



BACHELORARBEIT

Frau
Lisanne Clemens

Die Auswirkungen arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit von Beschäftigten auf das Unter- nehmen und das Individuum

Ein Überblick über den derzeitigen Stand der
Wissenschaft und Empfehlungen für die Praxis.

2014

BACHELORARBEIT

Die Auswirkungen arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit von Beschäftigten auf das Unter- nehmen und das Individuum

Ein Überblick über den bisherigen Stand der
Wissenschaft und Empfehlungen für die Praxis.

Autorin:

Frau Lisanne Clemens

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM11wT1-B

Erstprüfer:
Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

Zweitprüfer:
Dr. Bernd M. Lindenberg

Einreichung:
Kempfen, 23.07.2014

BACHELOR THESIS

The Effects of Extended Work- related Reachability of Employees on the Company and the Individual

An Outline of the Current Stage
of Scientific Knowledge
and References on Practical Experience.

author:

Ms. Lisanne Clemens

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM11wT1-B

first examiner:

Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau

second examiner:

Dr. Bernd M. Lindenberg

submission:

Kempen, 23.07.2014

Bibliografische Angaben

Clemens, Lisanne:

Die Auswirkungen arbeitsbezogener, erweiterte Erreichbarkeit von Beschäftigten auf das Unternehmen und das Individuum.

Ein Überblick über den bisherigen Stand der Wissenschaft und Empfehlungen für die Praxis.

The Effects of Extended Work- related Reachability of Employees on the Company and the Individual.

An Outline of the Current Stage of Scientific Knowledge and References on Practical Experience.

65 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

Abstract

Das Phänomen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit von Beschäftigten und die damit einhergehenden Auswirkungen rückten in den letzten Jahren immer weiter in den Fokus der Öffentlichkeit. Auch im Arbeitsalltag deutscher Unternehmen wird dieses Thema immer präsenter. Die folgende Arbeit befasst sich mit dem aktuellen Stand der Wissenschaft über die Folgen arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit und Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
Einleitung	X
1 Schilderung der Ausgangssituation	1
1.1 Begriffs-Definition „arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit“	1
1.2 Arbeitsrechtlicher Hintergrund der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit	4
1.3 Studien und Publikationen aus Sicht verschiedener Akteure der Arbeitswelt	5
1.3.1 Studien und Publikationen aus Sicht des Gesundheitswesens.....	6
1.3.2 Studie aus Sicht des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales	17
1.3.3 Studien aus Sicht der Gewerkschaften	21
1.3.4 Publikationen aus Sicht der Arbeitgeberverbände	28
1.3.5 Studien aus Sicht der Personalführung	31
1.3.6 Studie aus Sicht der Informations- und Kommunikationsbranche..	36
1.4 Zusammenfassung der Ergebnisse für ein Fazit zur Ausgangssituation.....	39
1.5 Weitere Zusammenhänge mit der Entwicklung zu einer permanent erreichbaren Arbeitswelt.....	40
2 Ursachen dieses Wandels	44
2.1 Die Rollen der Informations- und Kommunikationstechnologie und der Entgrenzung	44
2.2 Die Rolle von veränderten Bedingungen der Arbeitswelt	45
2.3 Mögliche intrinsische Motivation der Beschäftigten zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit.....	46
3 Konsequenzen aus diesem Wandel	49
3.1 Chancen und Risiken für Unternehmen und Beschäftigte.....	49
3.1.1 Chancen, die aus der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit resultieren können.....	49
3.1.2 Risiken, die aus der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit resultieren können.....	50
3.1.3 Chancen und Risiken der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit im Vergleich	52

4 Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen und Mitarbeiter im Umgang mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit	53
4.1 Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen als Prävention vor Belastungsstörungen	53
4.1.1 Präventionsmaßnahmen aus dem Bereich des betrieblichen Gesundheitsmanagements	53
4.2 Fallbeispiele von Betriebsvereinbarungen zur Erreichbarkeit von Beschäftigten	57
5 Evaluation der betrieblichen Handlungsmöglichkeiten im Umgang mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit	60
5.1 Klare Vereinbarungen für das einvernehmliche Ausüben arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit	60
5.2 Positive Bilanzen aus Betriebsvereinbarungen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit.....	61
5.3 Kritik an den Betriebsvereinbarungen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit	61
5.4 Fazit für die Evaluation von betrieblichen Handlungsmöglichkeiten zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit	62
6 Fazit der Arbeit.....	63
6.1 Kernaussagen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit in der Arbeitswelt	63
6.2 Zukunftsaussichten für die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit	64
Literaturverzeichnis.....	XI
Internetquellenverzeichnis	XIV
Anlagen.....	XVI
Eigenständigkeitserklärung.....	XVIII

Abkürzungsverzeichnis

Abb. – Abbildung

BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

BDA – Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

BITKOM – Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.

BPTK – Bundespsychotherapeutenkammer

BYOD – Bringt Your Own Device

DAV – Deutscher Arbeitgeber Verband e.V.

DGB – Deutscher Gewerkschaftsbund

DGFP – Deutsche Gesellschaft für Personalführung mbH

DGUV – Deutsche gesetzliche Unfallversicherung e.V.

Ebd. – Ebenda

et al. – et alii

Hrsg. – Herausgeber

LAG – Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen gesetzlichen Unfallversicherung

iga – Initiative Gesundheit und Arbeit

o.V. – ohne Verfasser

S. – Seite

s. – siehe

u.a. – und andere

vgl. – vergleiche

z.B. – zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ausprägungsformen der erweiterten Erreichbarkeit von Mitarbeitern	3
Abbildung 2: Mögliche Auswirkungen arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit....	12
Abbildung 3: Gründe für die Erreichbarkeit der Befragten innerhalb ihrer Arbeitszeit..	15
Abbildung 4: Gründe für die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit der Befragten in der Freizeit	16
Abbildung 5: Zeitstahl 2009-2013 zu den Einflussfaktoren auf die Entwicklung arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit in Deutschland	42

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kernaussagen der gesichteten Studien und Publikationen nach Häufigkeit ihrer Nennung	39
---	----

Einleitung

Die umfassenden Entwicklungen in den Bereichen der Wirtschaft und Technik während der letzten 20 Jahre hatten nicht nur gesellschaftliche Auswirkungen, sondern machen sich auch in der heutigen Arbeitswelt bemerkbar. Besonders der Fortschritt in der Informations- und Kommunikations-Technologie hat gravierende Auswirkungen auf die heutigen Arbeitsstrukturen. Eine hohe Flexibilisierung der Arbeitsformen, wie der Wahl des Arbeitsortes und der Arbeitszeit, prägen die Arbeitswelt. Es ist nicht nur möglich geworden, von fast jedem Ort aus zu arbeiten, sondern auch zu jeder Zeit. Diese Veränderung verlangt eine hieran angepasste Entwicklung moderner Führungsformen von Mitarbeitern¹, denn es ist für den modernen Arbeitnehmer zur Voraussetzung geworden permanente Mobilitätsbereitschaft und eine arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit zu erbringen. Hiermit sind auf der einen Seite Chancen, auf der anderen Seite aber auch einige Risiken sowohl für den Arbeitgeber als auch für den Arbeitnehmer verbunden.²

Die folgende Arbeit befasst sich insbesondere mit den Auswirkungen arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit von Mitarbeitern, sowie mit möglichen Umgangsweisen dieser Entwicklung in der heutigen Arbeitswelt. Diese Arbeit bildet umfassend den heutigen Stand der Wissenschaft ab.

¹ Aus Gründen der Leserfreundlichkeit beschränken sich die verschiedenen Ausdrücke für Mitarbeiter und Positionen im Folgenden auf die jeweils männliche Form dieser Beschreibungen.

² Vgl. Badura et al., 2012, S. 5 (Vorwort)

1 Schilderung der Ausgangssituation

Um den aktuellen Stand der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit und dessen Folgen analysieren zu können, ist es notwendig, einige in den letzten Jahren hierzu angestellte, repräsentative Studien und Publikationen zu betrachten. Gegenstand dieser Studien und Publikationen sind Einschätzungen der jeweils beteiligten Mitarbeiter, Führungspersonlichkeiten, durchgeführt durch Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände, Organisationen aus dem Gesundheitswesen und anderen Bereichen der Wirtschaft zur aktuellen Arbeitsstruktur und ihrer hiermit verbundenen Befindlichkeit. Dieser Rundumblick innerhalb der verschiedenen Interessensgruppen ermöglicht es, zuverlässige Aussagen zur aktuellen Ausgangssituation und deren Entwicklung der Arbeitswelt in den letzten Jahren treffen zu können.

1.1 Begriffs-Definition „arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit“

Vorab ist es allerdings wichtig, eine möglichst genaue Definition des Begriffs der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit zu bestimmen. Denn obwohl es etliche Bezeichnungen für diesen Zustand gibt, wie z.B. permanente Erreichbarkeit (oder Verfügbarkeit), ständige Erreichbarkeit (oder Verfügbarkeit), totale Erreichbarkeit (oder Verfügbarkeit) existiert bisher keine allgemeine, wissenschaftliche Definition zu diesem Begriff. Was die meisten Definitionsansätze allerdings gemeinsam haben, ist ihr Verständnis der Erreichbarkeit oder Verfügbarkeit des Individuums in einem arbeitsbezogenen Kontext. So beschreibt STROBEL, dass die „(...) ständige Erreichbarkeit als weitestgehend unregulierte Form einer erweiterten Verfügbarkeit für dienstliche Belange außerhalb der regulären Arbeitszeit (...)“³ bezeichnet werden kann. In der folgenden Arbeit wird hierfür der Begriff „arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit“ gewählt, da in den meisten Zusammenhängen nicht im direkten Sinne von einer ständigen oder permanenten Erreichbarkeit gesprochen werden kann⁴. PANGERT und SCHÜPBACH präzisieren diese Definition noch durch vier Merkmale, welche die arbeitsbezogene erweiterte, Erreichbarkeit ausmachen:

³ Strobel, 2013, S.8

⁴ Dies würde bedeuten, dass die Betroffenen tatsächlich 24 Stunden und jeden Tag für Arbeitsbelange erreichbar sind, gemeint ist hingegen eine Verfügbarkeit für Arbeitsbelange sowohl in starker als auch in schwacher Form innerhalb der Freizeit.

- 1) Die Erreichbarkeit besteht beim Arbeitnehmer für arbeitsbezogene Anliegen, oder von arbeitsbezogenen Anliegen für den Arbeitnehmer. Im Gegensatz hierzu existiert außerdem eine Erreichbarkeit für private Belange. Da allgemein eine erhöhte Erreichbarkeit in allen Bereichen des Lebens besteht, ist es ratsam die hier gemeinte erweiterte Erreichbarkeit auch arbeitsbezogene Erreichbarkeit zu nennen und diese klar zu differenzieren.
- 2) Die Erreichbarkeit besteht unabhängig von der regulären Zeit und vom regulären Ort, an dem die Arbeit eigentlich durchgeführt wird. Hierdurch lässt sich auch der Unterschied zu Überstunden erklären. Dies hat zur Folge, dass die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit unabdingbar damit verbunden ist, dass andere Lebensbereiche wie z.B. die Freizeit beeinflusst werden.
- 3) Die Erreichbarkeit wird größtenteils durch den Gebrauch moderner Informations- und Kommunikations-Techniken ermöglicht. Die Nutzung von Handys, Smartphones, Tablets, Laptops oder anderer Medien dient der Vernetzung von Mitarbeitern mit ihrer Arbeit. Ausnahmen bilden einzelne Branchen, in denen die erweiterte Erreichbarkeit sich auch anders darstellen kann. Ein Beispiel wäre eine Erzieherin, die beim Einkaufen zufällig die Eltern eines ihrer Kinder trifft und hier für arbeitsbedingte Fragen zur Verfügung steht.
- 4) Das Ausmaß der Erreichbarkeit kann unterschiedlich ausfallen. Vor allem der Begriff „ständige“ Erreichbarkeit vermittelt den Eindruck, dass der Mitarbeiter jederzeit, also tatsächlich 24 Stunden am Tag erreichbar ist. In einigen Fällen bedeutet die „ständige“ Erreichbarkeit aber nur die Verfügbarkeit werktags nach der regulären Arbeitszeit, wohingegen dieser Begriff in anderen Fällen zusätzlich die Erreichbarkeit am Wochenende oder im Urlaub bedeutet. Genauer beschreibt dieses Phänomen im Allgemeinen daher der Ausdruck erweiterte Erreichbarkeit.

Des Weiteren wird zwischen einer regulierten und einer nicht regulierten Form der Erreichbarkeit unterschieden. Die regulierte Form der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit ist nach PANGERT und SCHÜPBACH im Arbeitsvertrag oder kollektivrechtlich geregelt, wie z.B. die Rufbereitschaft in einem Unternehmen. Die nicht regulierte arbeitsbezogene Erreichbarkeit hingegen bleibt vertraglich undefiniert.⁵

⁵ Vgl., Pangert, Schüpbach., 2013, S. 8

Die folgende Abbildung (Abb.1) stellt die beschriebenen Ausprägungen der erweiterten Erreichbarkeit dar:

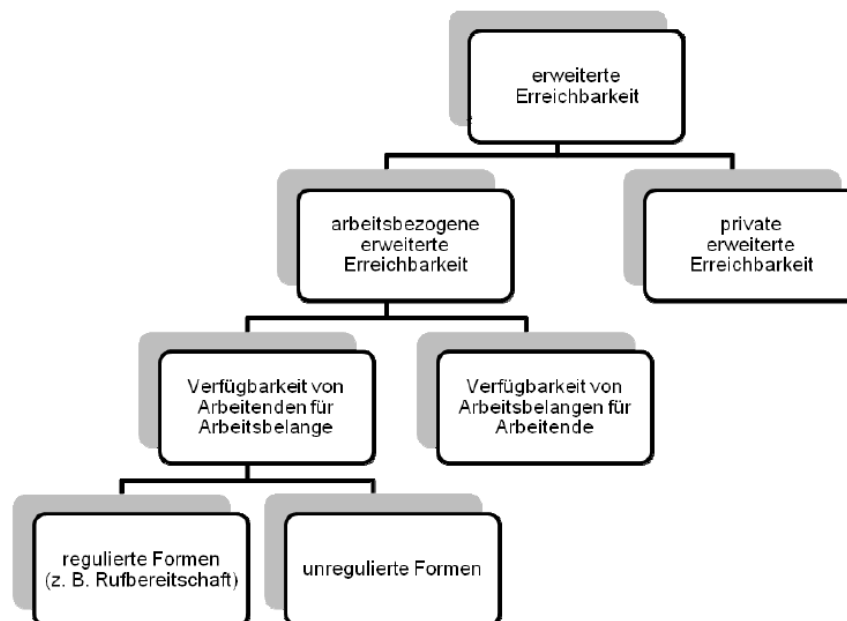


Abbildung 1: Ausprägungsformen der erweiterten Erreichbarkeit von Mitarbeitern⁶

Die Entwicklung der arbeitsbezogenen erweiterten Erreichbarkeit bezeichnet darüber hinaus eine wesentliche Eigenschaft der Entgrenzung der modernen Arbeitswelt. In Hinblick auf den historischen Wandel der Arbeit wird seit Mitte der 1990er Jahre deutlich, dass ein Entgrenzungsprozess zwischen Organisationen und ihrer Umwelt stattfindet. Die Auflösung fester Strukturen zwischen der Arbeits- und Lebenswelt, zwischen Unternehmen und Arbeitnehmern werden durch ein hohes Maß an Flexibilisierung und Selbstorganisation geprägt.⁷ Sowohl die erweiterte Erreichbarkeit von Mitarbeitern für Arbeitsbelange als auch die erweiterte Erreichbarkeit von Arbeitsbelangen für Mitarbeiter ist als Instrument des Entgrenzungsprozesses zu verstehen und fester Bestandteil der modernen Arbeitswelt.

⁶ Vgl. Pangert, Schüpbach, 2013, S. 9

⁷ Vgl. Sauer, 2012, S. 3-5

1.2 Arbeitsrechtlicher Hintergrund der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit

Durch den technischen Fortschritt innerhalb vergangenen Jahre ist es heute fast jedem Arbeitnehmer möglich, rund um die Uhr über die mobile Nutzung von Telefon, E-Mail und Internet für Arbeitsbelange erreichbar zu sein. Diese Entwicklung der modernen Arbeitswelt gibt Anlass zu einer Überprüfung ihrer arbeitsrechtlichen Grundlagen.

Nach dem zugrunde liegenden Arbeitszeitgesetz (ArbZG), ist die dienstliche Nutzung von Smartphones, Tablet-Computern und Laptops außerhalb der regulären Arbeitszeit allerdings nicht eindeutig einer Kategorie zuzuordnen. Eindeutig zur Arbeitszeit gehört laut ArbZG „(...)die Zeit vom Beginn bis zum Ende der Arbeit ohne die Ruhepausen(...)“⁸. Weil die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit hier nicht deutlich einzuordnen ist, gilt es, einen genaueren Blick auf die bestehenden Zwischenformen zwischen Arbeitszeit und arbeitsfreier Zeit zu werfen und hier nach ähnlichen Bedingungen zu suchen. Eine mit der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit vergleichbare Form ist als Rufbereitschaft bekannt. Hier bestehen einige Parallelen vor allem zur regulierten Form der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit. Ein Arbeitnehmer in Rufbereitschaft ist dazu verpflichtet, für seinen Arbeitgeber und Arbeitsbelange auf Abruf erreichbar zu sein. Die Zeit, während der ein Arbeitnehmer sich in Rufbereitschaft hält, jedoch dies nicht durch den Arbeitgeber in Anspruch genommen wird, gilt nicht als Arbeitszeit. Erst die Inanspruchnahme der Arbeit durch den Arbeitnehmer wird als Arbeitszeit gewertet, und in diesem Fall auch als solche vertragsgemäß vergütet. Vorausgesetzt ist hier jedoch, dass die Rufbereitschaft zuvor vom Arbeitgeber angeordnet werden muss.

Aus dieser gesetzlichen Grundlage heraus können auch gerichtliche Entscheidungen für die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit getroffen werden. Im Falle eines Arbeitnehmers des öffentlichen Dienstes hatte das Bundesarbeitsgericht (BAG) 2001 entschieden, dass die vom Arbeitgeber angeordnete Erreichbarkeit per Mobiltelefon als Rufbereitschaft zu werten sei, und gegebenenfalls bei Kontaktaufnahme durch den Arbeitgeber als Arbeitszeit geltend gemacht werden darf (NZA 2001, 165). Wird die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit jedoch nicht klar vom Arbeitgeber angeordnet (also im Falle einer unregulierten Form der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit), sondern geschieht freiwillig durch den Arbeitnehmer, kann dieser sich nicht

⁸ Vgl. o.V., dejure.org, § 2, 1 ArbZG, Stand: 16. Juli 2014

auf die Anwendung der gesetzlichen Grundlagen zur Rufbereitschaft stützen, sondern befindet sich in einer rechtlichen Grauzone.

Doch auch die Weisung des Arbeitgebers an den Arbeitnehmer, außerhalb der regulären Arbeitszeit erreichbar zu sein, hat Grenzen. So gilt grundsätzlich, dass die Ruhezeit zwischen dem Ende des Arbeitstages und der Wiederaufnahme der Arbeitszeit ununterbrochen elf Stunden betragen muss.⁹ Was genau eine Unterbrechung der Ruhezeit darstellt, ist jedoch nicht klar definiert. Ob das kurze überprüfen der beruflichen E-Mails z.B. über ein Smartphone hierzu zählt, ist nicht deutlich.

Angeichts der eher unklaren Regelung im Arbeitszeitgesetz bezüglich der arbeitsbezogenen erweiterten Erreichbarkeit ist zu empfehlen, dass die erweiterte Erreichbarkeit von Mitarbeitern außerhalb der Arbeitszeit arbeitsvertraglich geregelt werden sollte.¹⁰ Ansonsten können Beschäftigte die Arbeitsleistungen, die von ihnen innerhalb der Freizeit getätigt wurden nur schwer geltend machen.

1.3 Studien und Publikationen aus Sicht verschiedener Akteure der Arbeitswelt

Weil die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit heute in Unternehmen aus diversen Branchen und in den meisten Hierarchieebenen angekommen ist, existieren bereits Studien und Publikationen aus verschiedenen Blickwinkeln zu diesem Thema. Um ein möglichst genaues Bild der aktuellen Situation in deutschen Organisationen zu erfassen, werden im Folgenden einige Marktforschungen und Publikationen aufgeführt, welche die Arbeitswelt unter anderem hinsichtlich der e. a. Erreichbarkeit untersuchen.

⁹ Vgl. o.V., dejure.org, § 5, 1 ArbZG, Stand: 16. Juli 2014

¹⁰ Vgl. v. Steinau-Steinbrück, 2012, S. 1

1.3.1 Studien und Publikationen aus Sicht des Gesundheitswesens

Iga.Report 23: Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten

Die Initiative Gesundheit und Arbeit ist eine Kooperation aus vier Verbänden der gesetzlichen Kranken- und Unfallversicherungen, die es sich zum Ziel gemacht haben eine gesunde Arbeitswelt zu fördern. Träger der iga sind der BKK Bundesverband, die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, der AOK-Bundesverband und der Verband der Ersatzkassen (vdek). In ihren Reportings rund um die aktuellen Anforderungen der modernen Arbeitswelt werden jeweils vier Themengebiete behandelt: „Wirksamkeit von Prävention, Arbeit im Wandel, Gestaltung gesunder Arbeit und Präventionsziele“. Hierbei werden die unterschiedlichen Sichtweisen der Wissenschaft einbezogen und Handlungsempfehlungen für die Praxis entwickelt.¹¹

Im Mai 2013 veröffentlichte die Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) im Rahmen ihrer iga-Report-Reihe den iga.Report 23, der sich mit den „Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten“¹² befasst. Der Report basiert zum Teil auf einer Zusammenfassung von 30 bereits bestehenden wissenschaftlichen Quellen, ergänzt durch eine durch die iga durchgeführte, qualitative Studie aus Experteninterviews und Unternehmensbefragungen. Unter den bestehenden wissenschaftlichen Quellen befinden sich 25 Studien¹³ und fünf weitere Quellen.¹⁴ Eine Begründung für die Durchführung der zusätzlichen, eigenen Studie liefert der iga.Report 23 mit dem Hinweis, dass zwischen den bereits bestehenden Studien starke Abweichungen zwischen den Gruppen der Befragten sowie dem Stichprobenumfang bestehen, und diese somit nur schwer vergleichbar seien. Außerdem wird angemerkt, dass viele Befragungen besonders an den Erkenntnisgewinn und das Marketinginteresse der Auftrag gebenden Unternehmen angepasst seien. Aus diesem Grund werden für die Auswertung

¹¹ Vgl. o.V, iga-info.de, Stand 16. Juli 2014

¹² Vgl. Strobel, 2013, S.1

¹³ Zwei der Studien wurden europaweit und weltweit, 20 bundesweit und eine in der Schweiz erhoben, es handelt sich also nicht um Ergebnisse die ausschließlich die deutsche Arbeitslandschaft abdecken Innerhalb der bestehenden Quellen fand darüber hinaus in 20 Studien die Befragung unter Berufstätigen statt. Davon wurden in zwei Fällen ausschließlich Fach- oder Führungskräfte und zweimal zusätzlich Experten befragt. In vier Studien wurden nicht nur Beschäftigte, sondern alle Haushalte befragt.

¹⁴ Vgl. ebd., S. 7

in erster Linie vertrauenswürdige und qualitativ überzeugende Quellen¹⁵ herangezogen, andere eher außer Acht gelassen.¹⁶

Als Ziel der Untersuchung soll ein Überblick über das Thema der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit erzeugt werden. Hierzu gilt es, drei zentrale Bestandteile der derzeitigen Ausgangssituation zu erörtern. Als erstes soll festgestellt werden, wie weit das Phänomen der erweiterten Erreichbarkeit in der Arbeitswelt verbreitet ist und welche Relevanz dieser Aspekt hat. Der zweite Teil besteht darin, positive und negative Auswirkungen der erweiterten Erreichbarkeit zu erfassen. Zuletzt werden dann die bisherigen Erkenntnisse über Handlungsempfehlungen für Unternehmen in Hinsicht auf die erweiterte Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter untersucht. Neben diesen drei Kernaspekten des iga.Report 23 werden die Ursachen für die erweiterte Erreichbarkeit in der heutigen Arbeitswelt analysiert.¹⁷

Im Folgenden werden zunächst die Ergebnisse der bestehenden Studien als Quellen des iga.Reports zusammengefasst:

Es ist grundsätzlich festzustellen, dass die erweiterte Erreichbarkeit meistens in direktem Zusammenhang mit moderner Informations- und Kommunikationstechnologie steht. Hierzu gehören vor allem Mobiltelefone, Smartphones, Tablet-Computer und Notebooks. Die Arten der Kommunikation können zum einen der direkte Kontakt, das Telefonieren sowie das Schreiben von E-Mails oder von Textnachrichten sein. Festnetztelefonie ist hiervon in der Regel nicht eingebunden. Unklar bleibt jedoch, über welches Medium welche Art von Kontakt erfolgt. Da es jedoch z.B. mit den meisten internetfähigen Smartphones möglich ist, sowohl telefonisch erreichbar zu sein als auch E-Mails und Textnachrichten zu versenden und zu empfangen, sind mehrere Arten der Nutzung über nur ein Medium durchaus denkbar.¹⁸

Fest steht aber, dass die Verbreitung des Phänomens der erweiterten Erreichbarkeit in der Arbeitswelt laut mehrerer Studien weit vorangeschritten ist. Eine Differenzierung zwischen tatsächlichen Kontakten mit Arbeitsbelangen außerhalb der Arbeitszeit und einer potentiellen Bereitschaft hierzu wird jedoch nicht klar vollzogen. Es wird aber darauf aufmerksam gemacht, dass von der Erreichbarkeit der meisten Mitarbeiter wahr-

¹⁵ Hierzu gehören z.B. Studien der BITKOM, DGB-Index Gute Arbeit GmbH, DGUV und der Ver-di, die auch in Verlauf dieser Arbeit noch aufgeführt werden.

¹⁶ Vgl. ebd., S. 8

¹⁷ Vgl. ebd., S. 7

¹⁸ Vgl. ebd., S. 8

scheinlich selten Gebrauch gemacht wird.¹⁹ Und auch der Umfang der erweiterten Erreichbarkeit der Mitarbeiter für Arbeitsbelange lässt sich in verschiedene Bereiche unterteilen. So kommt es häufiger vor, dass Beschäftigte an Werktagen nach Feierabend Kontakt zur Arbeit haben als am Wochenende oder im Urlaub. Der Kontakt erfolgt meistens durch Vorgesetzte und Kollegen, in wenigen Fällen auch durch Kunden. Als Motive der Beschäftigten erreichbar zu sein werden Verantwortungsgefühle gegenüber Mitarbeitern und Kunden genannt. Eine untergeordnete Rolle spielt anscheinend die Anforderung des Arbeitgebers. Viele Beschäftigte geben sogar an, aus Freude an der Arbeit oder aus praktischen Gründen auch nach ihrem Dienst erreichbar zu bleiben. In wenigen Fällen wird die Erreichbarkeit hingegen ausdrücklich vom Arbeitgeber verlangt. So ist es nicht verwunderlich, dass ein Großteil der Beschäftigten auch gar nicht oder nur selten in der Freizeit für Arbeitsbelange erreichbar ist. Von den Mitarbeitern, die jedoch von der Erreichbarkeit betroffen sind, ist die Mehrheit in Führungspositionen tätig und fühlt sich auch deutlich öfter durch die Erreichbarkeit belastet als andere Mitarbeiter.²⁰

Zu den möglichen Auswirkungen der erweiterten Erreichbarkeit treffen die ausgewerteten Studien sowohl positive als auch negative Aussagen. Es wird jedoch angemerkt, dass die meisten Studien lediglich die subjektive Wahrnehmung der Betroffenen geschildert wird. Als negative Auswirkungen, die mit erweiterter Erreichbarkeit in Zusammenhang gebracht werden gehören z.B., dass die Arbeitnehmer angeben unter ständiger Erreichbarkeit zu leiden, sich gehetzt fühlen und unter Schlafproblemen leiden. Außerdem wird die Erreichbarkeit als Zwang empfunden. Positive Effekte der Erreichbarkeit sind hingegen, dass Beschäftigte es praktisch finden immer erreichbar sein zu können und darüber hinaus ein beruhigendes Gefühl empfinden, wenn sie auch z.B. im Urlaub ihre E-Mails kontrollieren können und wissen, was in ihrer Abwesenheit im Büro geschieht. Hinzu kommt der Vorteil der räumlich und zeitlich flexiblen Arbeitsgestaltung, wodurch viele Beschäftigte angeben den Beruf und die Familie besser vereinbaren zu können. Obwohl die Verbreitung, die Ursachen und die Auswirkungen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit in vielen Studien untersucht wird, enthalten verhältnismäßig nur wenige Studien laut iga.Report 23 Handlungsempfehlungen für einen adäquaten Umgang mit diesem Phänomen. Was jedoch von Beschäftigten positiv bewertet wird, sind direkte Anweisungen der Arbeitgeber oder Vorgesetzten, was die Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter angeht.²¹

¹⁹ Vgl. ebd., S. 8-9

²⁰ Vgl. ebd., S. 9

²¹ Vgl. ebd., S. 10

Um die Ergebnisse der bisher bestehenden Studien zu überprüfen und zu vertiefen, wird im iga.Report 23 eine selbst durchgeführte, qualitative Studie in Form von 16 Experteninterviews und 12 gezielten Unternehmensbefragungen vorgestellt. Die Auswahl der Experten ist darauf zurückzuführen, dass die Beteiligten sich bereits zum Thema „permanente Erreichbarkeit“ geäußert hatten oder in ähnlichen Themengebieten Forschung betreiben.²² Die befragten Unternehmen sind bereits in der Öffentlichkeit durch Präventionsmaßnahmen hinsichtlich der erweiterten Erreichbarkeit in Erscheinung getreten oder für ein erfolgreiches betriebliches Gesundheitsmanagement bekannt.

Auf die Ergebnisse dieser qualitativen Studie wird nun eingegangen:

Zur Verbreitung der erweiterten Erreichbarkeit in Unternehmen geben 14 von 16 Experten an, dass es hier in den letzten Jahren zu einer Zunahme gekommen ist. Die Unternehmensbefragung ergab ein ähnliches Ergebnis. Hier bestätigten 10 von 12 Firmenvertretern, dass die Beschäftigten heute häufiger erreichbar seien als noch vor ein paar Jahren.²³ Dies wurde häufig mit einer weiteren Verbreitung der Informations- und Kommunikationsmedien in Verbindung gebracht. Da heute fast jeder Mitarbeiter ein Mobiltelefon besitze, besteht grundsätzlich die Möglichkeit jederzeit telefonisch erreichbar zu sein. Dies wäre noch vor einigen Jahren, vor der Massenverbreitung von Handys, allein über das Festnetz zu Hause nicht vorausgesetzt worden. Hinzu kommt die Möglichkeit vieler Mitarbeiter durch eigene, internetfähige Smartphones auch außerhalb des Betriebes E-Mails zu Arbeitsbelangen zu empfangen und zu versenden (S. BYOD²⁴). Diese Nutzung habe in den letzten fünf Jahren stark zugenommen, und wird als Grund dafür angegeben, warum eine erweiterte Erreichbarkeit überhaupt zu erwarten sei. Anders als früher ist dies nämlich nicht mehr den wenigen Führungskräften vorbehalten, die mit internetfähigen Diensthandys ausgestattet werden, sondern bei nahezu jedem Mitarbeiter möglich. Sowohl die Experten-, als auch die Unternehmensbefragung ergaben hierzu einstimmige Antworten.²⁵

Dennoch wird von vielen Experten (12 von 16) davor gewarnt, die Ursache der verstärkten Erreichbarkeit alleine in der technischen Entwicklung zu sehen. Hinzu kommen die veränderten Arbeitsverhältnisse der letzten Jahre, die sich durch

²² Vgl. ebd., S. 11

²³ Vgl. ebd., S. 12

²⁴ „Bring Your Own Device“ wird der Trend bezeichnet, bei dem von Beschäftigten eigene elektronische Endgerät für dienstliche Zwecke genutzt werden und somit mehr Gestaltungsfreiraum in der Organisation von Arbeitsanforderungen zu erzeugt wird. Dies wird von Unternehmen jedoch auch als potentielle Sicherheitslücke behandelt, da Firmendaten auf fremde Geräte gelangen.

²⁵ Vgl. ebd., S. 13

Beschleunigung, Flexibilisierung und Entgrenzung auszeichnen. Besonders betont wird auch der Aspekt der Arbeitsverdichtung. Allgemein habe jeder Beschäftigte in den letzten Jahren mehr Arbeit zur gleichen Zeit zu verrichten, was mit einer gesteigerten Leistungsanforderung einhergeht und oft mit der Ausdehnung der regulären Arbeitszeit verbunden ist. Diese Aussage wird auch von einem Teil der Firmenvertreter bestätigt, und besonders in diesem Zusammenhang wird auf den Nutzen von mobilen Endgeräten für Mitarbeiter verwiesen, um mehr Arbeit bewältigen zu können. Eine weitere Ursache des Anstiegs der erweiterten Erreichbarkeit ist die Beschleunigung. Resultierend aus einer grundsätzlichen Logik, alles möglichst zu steigern gepaart mit der technischen Möglichkeit hierzu werden Arbeitsprozesse immer schneller beschleunigt. Dies lässt sich z.B. daran erkennen, dass heute eine sehr viel zeitnähere Antwort auf eine E-Mail erwartet wird als noch vor einigen Jahren. Zu den weiteren Ursachen der permanenten Erreichbarkeit zählen laut 11 von 16 Experten die Zunahme an Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit. Die verstärkte Auflösung von räumlich und zeitlich gebundenen Arbeitsverhältnissen sei seit Beginn der 1990er Jahre als eindeutiger Trend zu erkennen. Eine Entwicklung, die sowohl Vor- als auch Nachteile für die betroffenen Mitarbeiter mit sich bringt. Einerseits sind die Beschäftigten vieler Betriebe flexibler und haben mehr Gestaltungsmöglichkeiten bei der Arbeit, andererseits stellt die Erreichbarkeit für Arbeitsbelange in der Freizeit für einige Mitarbeiter eine Belastung dar. Die Firmenvertreter der befragten Unternehmen bestätigen diese Aussagen grundsätzlich, fügen aber weitere Erklärungsansätze hinzu. So wird z.B. beschrieben, dass sich in den letzten Jahren deutlich längere Ladenöffnungszeiten und in vielen Betrieben auch eine sechs Tage Woche entwickelt habe, was zwangsläufig dazu führt, dass besonders Vorgesetzte zu diesen Zeiten für die Mitarbeiter erreichbar sein müssten. Eine weitere Ursache für die Entwicklung der erweiterten Erreichbarkeit ist laut der Umfragen die zunehmende Internationalisierung und Globalisierung der Wirtschaft. Die Erreichbarkeitszeiten der Mitarbeiter weiten sich dadurch aus, dass die Arbeitszeiten an die Kommunikation mit Geschäftspartnern aus anderen Zeitzonen angepasst werden müsse.²⁶

Von der erweiterten Erreichbarkeit besonders betroffene Branchen wurden von den Experten teilweise sehr unterschiedlich bewertet. Es gab unter den Befragten zwei grundsätzliche voneinander abweichende Auffassungen hierzu: Zum einen wurde von zwei Befragten ausgesagt, dass heute fast alle Arbeitnehmer aus den Bereichen der Wissensarbeit von erweiterter Erreichbarkeit betroffen seien, also Beschäftigte, die in erster Linie Kopfarbeit leisten und am Computer arbeiten. Dies mache eine Gesamtheit

²⁶ Vgl. ebd., S. 13-14

von 50% der Arbeitnehmer aus. Zum anderen wurde von einer Expertin die Einschätzung vertreten, dass lediglich die Minderheit der Arbeitnehmer von erweiterter Erreichbarkeit betroffen sein. Alle weiteren Expertenaussagen ließen sich zwischen diesen beiden Extremen ansiedeln. In einem Punkt sind sich die Experten jedoch einig: Es gibt bestimmte Branchen und Beschäftigungsgruppen, die von der erweiterten Erreichbarkeit eher betroffen sind als andere. Hierzu gehören laut der Experteninterviews vor allem die Dienstleistungsbranche sowie Branchen, in denen Beschäftigte vom Büro aus Arbeit verrichten, die flexibel von jedem Ort ausgeführt werden könnte. Auch Mitarbeiter des Außendienstes oder Vertreter seien betroffen, da hier ohnehin ein hohes Maß an Flexibilisierung gefragt sei.²⁷ Die Unternehmensbefragung hingegen ergibt ein etwas differenziertes Bild. Es bestanden z.B. in zwei der Betrieben der produzierenden Gewerbe starke Beschwerden der Beschäftigten, so dass Maßnahmen zur Eingrenzung der Erreichbarkeit eingeführt werden mussten. Die Beurteilung der besonders belasteten Beschäftigtengruppen hingegen fällt zwischen Experten und Unternehmensvertretern relativ einig aus. So werden besonders Führungskräfte als Hauptbetroffene der erweiterten Erreichbarkeit genannt, da diese Beschäftigtengruppe die Erwartung gelte, sowohl für eigene Vorgesetzte als auch für Mitarbeiter erreichbar zu sein. Eine weitere, stark betroffene Gruppe seien Spezialisten wie Techniker oder IT-Experten. Hinzu kommt die Gruppe der Außendienstmitarbeiter. Zwar mussten diese nach Angaben von vier Firmen auch früher schon für den Betrieb und den Kunden erreichbar sein, dies wurde allerdings durch die moderne Informations- und Kommunikationstechnologie erst unbeschränkt möglich.²⁸

Nach der Einschätzung der Experten und Firmenvertreter was die Verbreitung, Ursachen und betroffenen Beschäftigungsgruppen der erweiterten Erreichbarkeit betrifft, erfolgt nun eine Bewertung der Auswirkungen dieses Phänomens.

Es lassen sich grundsätzlich sowohl positive, als auch negative Folgen der erweiterten Erreichbarkeit festhalten. Zu den negativen Auswirkungen ist vorweg zu erwähnen, dass die Mehrheit der Befragten fundierte, wissenschaftliche Erkenntnisse zu den gesundheitlichen Folgen der arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit für notwendig hält, diese allerdings noch nicht vorliegen.²⁹

²⁷ Vgl. ebd., S. 14-15

²⁸ Vgl. ebd., S. 15

²⁹ Vgl. ebd., S. 15-16

In der folgenden Abbildung (Abb. 2) werden die positiven und negativen Auswirkungen der erweiterten Erreichbarkeit noch einmal aufgeführt, die durch die Befragungen genannt wurden:

Negative Auswirkungen	
Auswirkungen auf die Erholung	
Verkürzte und unterbrochene Erholungszeiten	Durchgängige Ruhezeit notwendig für die Erholung. Auch kurze Unterbrechungen (z. B. geschäftlicher Telefonanruf) beeinflussen die Regeneration negativ.
Wegfall von Erholungszeiträumen	Insbesondere Urlaub und Wochenende sollten den Beschäftigten ununterbrochen zur Erholung zur Verfügung stehen.
Verkürzung des Abstandes zwischen Arbeit und nächtlicher Erholung	Verkürzung des Abstandes zwischen Feierabend und Zubettgehen kann zu Schlafstörungen führen.
Fehlende Planbarkeit und Einschränkung bei der Freizeitgestaltung	Erreichbarkeitsanforderungen können freie Freizeitgestaltung empfindlich einschränken.
Mehrfachbelastung	Defizite bei der Erholung durch Doppel- oder Mehrfachschichten bei wiederholt erfolgter Erreichbarkeit in der Freizeit.
Auswirkungen auf das Wohlbefinden	
Struktur- und Kontrollverlust durch Intransparenz	Klare Tagesstruktur und transparente Erwartungshaltungen bezüglich Erreichbarkeitsanforderungen tragen zum Wohlbefinden bei.
Ständiger Unruhezustand	Gefühl in der Freizeit ständig kontaktiert werden zu können führt zu einer erhöhten psychischen Beanspruchung und schränkt das Wohlbefinden ein.
Positive Auswirkungen	
Vorteile von Erreichbarkeit aus Beschäftigtensicht	
Flexibilitäts- und Mobilitätsgewinne	Flexiblere Arbeitsgestaltung (örtlich und zeitlich) möglich. Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
Schnellere Unterstützung	Schnellere Hilfestellung bzw. Feedback kann als Erleichterung empfunden werden.
Identitäts- und Statusgewinn	Für einige Beschäftigte gehört es zur beruflichen Identität permanent erreichbar zu sein.

Abbildung 2: Mögliche Auswirkungen arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit³⁰

Hieran wird zum einen deutlich, dass grundsätzlich mehr negative als positive Auswirkungen mit der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit in Verbindung gebracht werden, zum anderen, dass die negativen Auswirkungen eher Einfluss auf die Erholung und das Wohlbefinden darstellen, die positiven Auswirkungen hingegen pragmatischere Vorteile wie eine Vereinbarung von Arbeit und Familie oder schnelleres Feedback sein können.

Eine Schwierigkeit in der Einschätzung der negativen Auswirkungen sei jedoch, dass diese nicht eindeutig in den Ursachen abgrenzbar seien. So könnte auch die Erreichbarkeit während der Arbeitszeit ebenso als Belastung empfunden werden wie die Erreichbarkeit nach Dienstschluss, ohne diese beiden Formen zu unterscheiden.³¹ Betrachtet man die positiven Auswirkungen der Erreichbarkeit so wird deutlich, dass die Selbstbestimmung hier eine große Rolle spielt. Die freie Entscheidung der Mitarbeiter darüber, ob und in welchem Umfang sie erreichbar sein wollen, ist eine wichtige

³⁰ Vgl. ebd., S. 19

³¹ Vgl. ebd., S. 16

Bedingung für eine positive Bewertung dieses Umstandes. 14 von 16 Experten beurteilen die erweiterte Erreichbarkeit dann als positiv, wenn sie freiwillig erfolgt. Ein weiterer Aspekt sei die Art der Kommunikation: Erfolgt sie einseitig in Form von Arbeitsanweisungen des Vorgesetzten, so wird sie deutlich belastender empfunden als in Form eines gleichberechtigten Dialoges.³² Doch auch die freiwillige Erreichbarkeit kann zu einem Risiko für den Arbeitnehmer werden. Zwar gilt unter den Experten und Firmenvertretern die selbst gewählte Erreichbarkeit von Mitarbeitern grundsätzlich als Indiz für Freude an der Arbeit und der intrinsischen Motivation, jedoch kann dieses Verhalten auch zu einer Selbstgefährdung der Betroffenen werden. Es bleibt laut einiger Experten zu beachten, dass auch eine freiwillige Erreichbarkeit in der Freizeit nicht immer selbstangetrieben erfolgt. Und auch drei Unternehmensvertreter bestätigten, dass die Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter über Firmenhandys als unausgesprochene Regel gelte. Ein weiteres Risiko stellt eine wahrgenommene Arbeitsentlastung durch das Wegarbeiten von liegengebliebenen Aufgaben in der Freizeit oder sogar im Urlaub dar. Denn obwohl es Beschäftigte als Entlastung empfinden, auch während der Freizeit die nicht bewältigte Arbeit aufholen zu können, sollte dies eigentlich dank einer angemessenen Arbeitsorganisation auch während der regulären Arbeitszeit möglich sein, so dass die Erholungsphase der Mitarbeiter nicht unterbrochen werden müssen. Eine weiteres Problem liegt laut den Experten in der Überschätzung der Mitarbeiter ihrer eigenen Belastbarkeit. Es sei nicht klar, ob die Beschäftigten die Wichtigkeit von Erholung und Wohlbefinden einschätzen können.³³

Aus diesem Grund werden im weiteren Verlauf der Untersuchung Kernpunkte zum verantwortungsbewussten Umgang mit erweiterter Erreichbarkeit in Unternehmen behandelt. Im Fokus der Empfehlungen für Unternehmen stehen individuelle, auf den Betrieb abgestimmte Präventionsmaßnahmen vor Überlastung. Die Einbindung dieses Themas in die Unternehmenskultur sei laut der Mehrheit der Befragten unabdingbar um eine kollektive Lösung auf allen Organisationsebenen des Unternehmens einzuführen. Erst wenn die Wertschätzung eines gesunden Arbeitsumfeldes samt der Arbeitszeit aus allen Ebenen des Unternehmens kommuniziert würde, ließe sich dieses Ziel auch durchsetzen. Vor allem Vorgesetzte haben laut der Befragten eine wichtige Vorbildfunktion für ihre Mitarbeiter, wenn es darum geht zu welcher Zeit eine Erreichbarkeit erforderlich sei.³⁴

³² Vgl. ebd., S. 18

³³ Vgl. ebd., S. 19

³⁴ Vgl. ebd., S. 20-23

Als Fazit der Untersuchung lässt sich zusammenfassen, dass...

- ... vor allem durch die Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie eine ständige Erreichbarkeit ermöglicht wurde.
- ... zur Zunahme der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit die Trends Arbeitsverdichtung, Flexibilisierung und Internationalisierung beigetragen haben.
- ... erweiterte Erreichbarkeit sowohl positive als auch negative Auswirkungen haben kann.
- ... die gesundheitlichen Auswirkungen der Erreichbarkeit noch nicht hinreichend erforscht wurden.
- ... es einen optimalen Umgang für die erweiterte Erreichbarkeit in Organisationen nicht gibt, da dieses Phänomen eine individuelle Handhabung verlangt.

IAG-Report 1/2012: Stand der Belastung durch ständige Erreichbarkeit

Eine Studie des Spitzenverbandes der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung e.V. (DGUV) aus dem Jahr 2012, die bereits im iga.Report 23 als vertrauenswürdige Quelle hinzugezogen wurde, befasst sich mit den Ursachen und Folgen der erweiterten Erreichbarkeit. Durchgeführt durch das Institut für Arbeit und Gesundheit (IAG) der DGUV, wurden 430 Beschäftigte in eine Befragung zu Gründen und Auswirkungen einer arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit interviewt. Die Informations- und Kommunikationsbranche sowie die öffentliche Verwaltung waren unter den Befragten am häufigsten vertreten, insgesamt wurden aber Beschäftigte aus allen Branchen befragt. Die Verteilung aus Vorgesetzten und Nicht-Vorgesetzten ist hierbei ausgeglichen.³⁵

Die Ergebnisse der Befragung hinsichtlich des Ausmaßes der Belastung durch eine Erreichbarkeit lauten wie folgt:

97% der Befragten geben an, während ihrer Arbeitszeit sowie auf Dienstreise oder im Außendienst erreichbar zu sein. Es lässt sich zusammenfassen, dass sich die Befragten auf einer Skala von null bis vier (null= gar nicht belastet, vier= sehr stark belastet) mit einem sehr geringen Durchschnittswert von 0,7% durch diese arbeitsbezogene

³⁵ Vgl. Paridon, Heise, 2012, S. 13

Erreichbarkeit belastet fühlen. Je höher die eigene Erreichbarkeit, desto höher wird Belastung von den Befragten eingeschätzt. Vorgesetzte sind hiervon grundsätzlich stärker betroffen als Nicht-Vorgesetzte.³⁶

Zu den Gründen für ihre Erreichbarkeit während der Arbeitszeit gaben die Befragten Folgende Antworten (Abb.3):

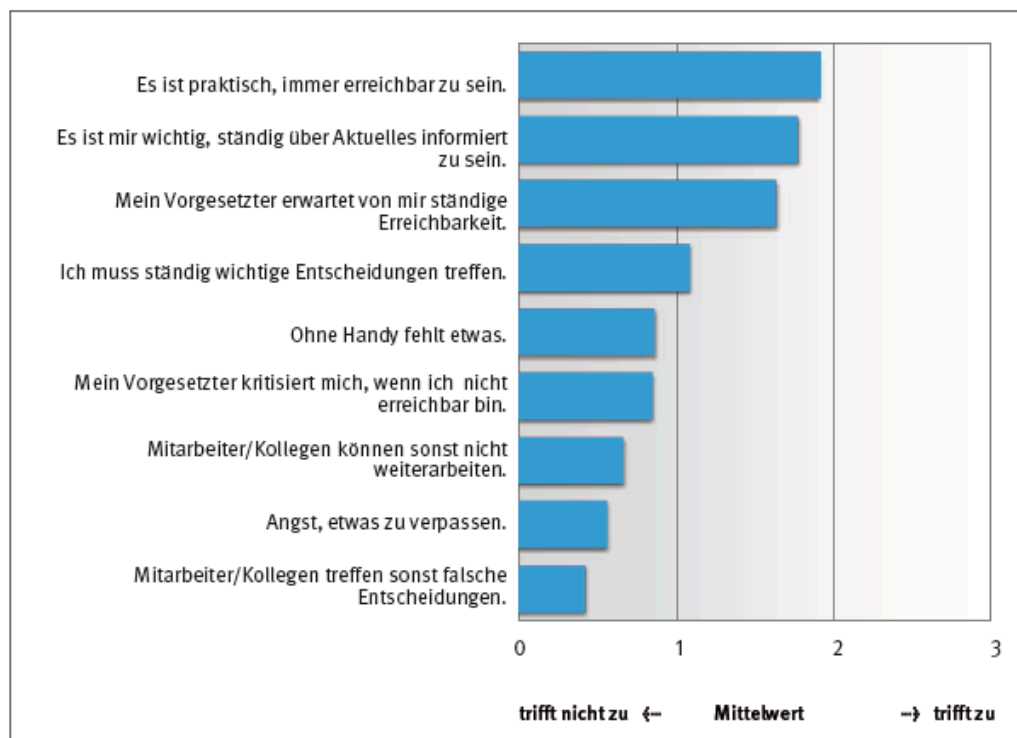


Abbildung 3: Gründe für die Erreichbarkeit der Befragten innerhalb ihrer Arbeitszeit³⁷

Es zeigt sich, dass hier an den ersten beiden Stellen ein selbstentschiedenes Argument zur Erreichbarkeit genannt wird, erst darauf folgt die Erwartung des Vorgesetzten. Unter den Befragten, die diese Erwartung des Vorgesetzten als Grund angaben, bestätigten nur 28% an, dass eine klare Vorschrift hierzu existiere.³⁸

In ihrer Freizeit ist die Mehrheit von 90% der Befragten zumindest manchmal für Arbeitsbelange erreichbar. Ihre Belastung durch diese Art der Erreichbarkeit bewertet die

³⁶ Vgl. ebd., S. 13-15

³⁷ Vgl. ebd., S. 16

³⁸ Vgl. ebd., S. 16

Gesamtzahl der Befragten nach den oben erwähnten Kriterien mit einem Durchschnittswert von 0,6, einem eher niedrigen Niveau. Hierzu ist allerdings beizufügen, dass diejenigen Befragten, die angegeben haben, zumindest manchmal in ihrer Freizeit für berufliche belange erreichbar zu sein, sich fast zur Hälfte davon auch belastet fühlt. Auch in dieser Hinsicht fühlen sich Vorgesetzte deutlich häufiger belastet als Nicht-Vorgesetzte.³⁹

Als Begründung für die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit in ihrer Freizeit geben die Befragten folgende Argumente an (Abb.4):

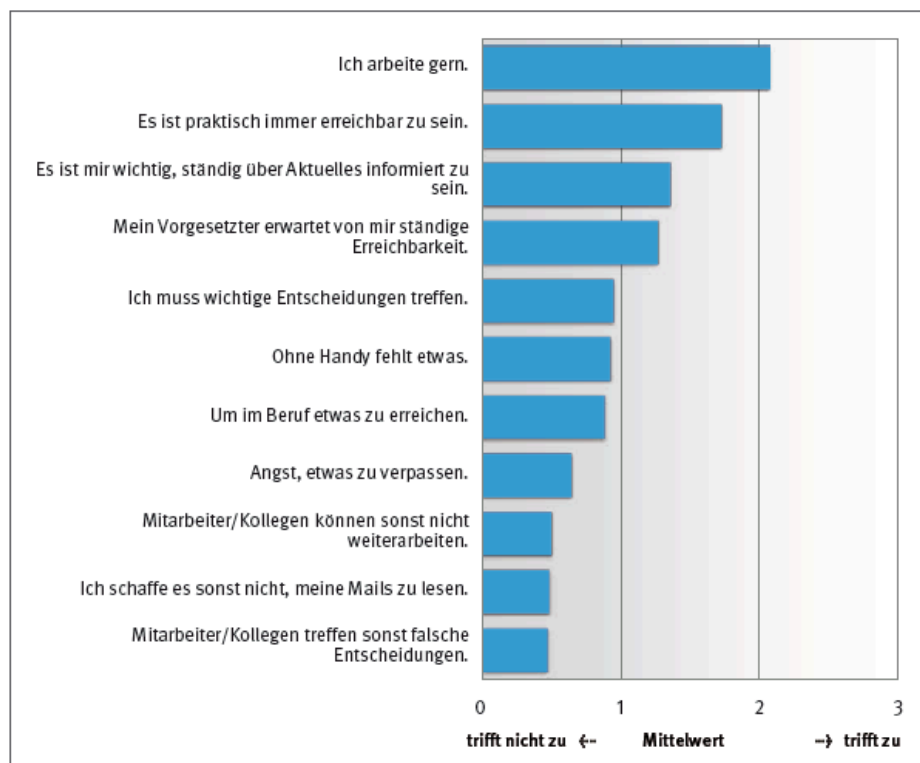


Abbildung 4: Gründe für die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit der Befragten in der Freizeit⁴⁰

Auch hier werden von den Befragten an erster Stelle Gründe genannt, die intrinsisch motiviert sind. Die Erwartung oder sogar die Vorgabe des Arbeitgebers, auch in der Freizeit erreichbar zu sein, tritt nur an vierte Stelle.

³⁹ Vgl. ebd., S. 19 - 20

⁴⁰ Vgl. ebd., S. 22

Dennoch wünschen sich laut der Befragung rund 36% der Beschäftigten, seltener in ihrer Freizeit erreichbar zu sein. Möglichen Anlass dazu würden die Befragten sehen, wenn ihnen durch ihren Vorgesetzten mitgeteilt würde, dass eine ständige Erreichbarkeit nicht erforderlich sei, es hierzu Dienstvereinbarungen gäbe oder der Vorgesetzte dies sogar selbst vorleben würde. Auch das Abschalten des E-Mail Programmes käme laut einigen Beschäftigten in Frage. Die Gründe für den Wunsch einiger Beschäftigten, ihre Erreichbarkeit in der Freizeit weiter einzugrenzen sind z.B. dass es ihnen schwer fällt nach Dienstschluss nicht an die Arbeit zu denken und dass sich die betroffenen Mitarbeiter überlastet fühlen.⁴¹

Als Fazit der Studie lässt sich zusammenfassen, dass...

- ... obwohl die meisten Befragten innerhalb und außerhalb ihrer Arbeitszeit für Arbeitsbelange erreichbar sind, insgesamt betrachtet hiermit eine geringe Belastung in Verbindung gebracht wird.
- ... Gründe für die erbrachte Erreichbarkeit von Mitarbeitern sowohl die eigene Motivation als auch die empfundene Erwartungshaltung von Vorgesetzten sein können.
- ... von erweiterter Erreichbarkeit vor allem Beschäftigte in Führungspositionen betroffen sind.
- ... sich 36% der Befragten wünschen, weniger in ihrer Freizeit für Arbeitsbelange erreichbar zu sein, weil sie dies z.B. als Grund sehen sich nicht von der Arbeit erholen zu können.

1.3.2 Studie aus Sicht des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales

BAuA-Bericht: Gesundheitliche und soziale Auswirkungen arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit

Auch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat die Auswirkungen von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit auf Beschäftigten untersuchen lassen. Im Jahre 2013 wurde durch die Ressortforschungseinrichtung BAuA, die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 23 verschiedene Studien zu diesem Thema ana-

⁴¹ Vgl. ebd., S. 22-23

lysiert, bestehende Zusammenhänge recherchiert und Forschungsfelder, die es noch zu untersuchen gilt aufgezeigt.⁴² Da in dem Bericht auf Studienergebnisse eingegangen wird, die bereits genannt wurden oder im Folgenden noch Erwähnung finden, werden hier nur die wesentlichen Gemeinsamkeiten der Grunderkenntnisse dieser Studien des BAuA-Berichts beleuchtet.⁴³

Über die Verbreitung der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit wird im Bericht der BAuA ausgesagt, dass die Mehrheit aller deutschen Beschäftigten mindestens ab und an hiervon betroffen ist.⁴⁴ Die Bewertungen dieses Zustandes der betroffenen Beschäftigten und Experten fallen zum Teil positiv aus, ein anderer Teil empfindet die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit als negativ. Die Art der Bewertung hängt häufig damit zusammen, in welchem Maß der jeweilige Befragte auch in der Freizeit für arbeitsbelange erreichbar ist.⁴⁵ Als gemeinsame Erkenntnis aus allen gesichteten Studien lässt sich zusammenfassen, dass ein starker Einzug von Arbeitsbelangen ins Privatleben auch mit einer starken (negativen) Beeinflussung der Freizeit verbunden ist. Ebenso an diese Variable geknüpft ist die Auswirkung auf das Wohlbefinden der betroffenen Beschäftigten. Je unklarer die Arbeit von der Freizeit getrennt werden kann, desto häufiger treten demnach Befindlichkeitsstörungen wie ein Burnout oder das „Nicht-abschalten-können“ auf. Im Gegenzug hierzu wird jedoch auch häufig angegeben, dass die flexiblere Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit positiv bewertet werden kann. Eindeutig positive oder negative Folgen können der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit demnach nicht zugeschrieben werden.⁴⁶

Insgesamt deckt der Bericht über die bisherigen Studien zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit jedoch einige Ungenauigkeiten in der Forschung auf diesem Gebiet auf. Zwar deuten die Ergebnisse der Befragungen daraufhin, dass eine arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit von Beschäftigten oft als Belastung wahrgenommen wird, die genauen Ursachen hiervon bleiben allerdings meistens offen. So ist bisher wenig untersucht worden, welche Faktoren genau für eine positive Auswirkung der Erreichbarkeit, und welche für die belastende Auswirkung verantwortlich sein können. Meistens wurden die Effekte der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit nicht hinsichtlich möglicher Drittvariablen geprüft. Einige Studien weisen zumindest darauf hin, dass es Variablen gibt, die das Auftreten von Konflikten als Folge arbeitsbe-

⁴² Vgl. Pangert, Schüpbach, 2013, S. 4

⁴³ z.B. BITKOM, DGB-Index Gute Arbeit

⁴⁴ Vgl. ebd., S. 14

⁴⁵ Vgl. ebd., S. 15

⁴⁶ Vgl. ebd., S. 24

zogener, erweiterter Erreichbarkeit negativ sowie positiv beeinflussen können. So gelten die Fähigkeiten zum Zeit- und Stressmanagement als Puffer von Konflikten, wohingegen ein hoher Arbeitsdruck eher dafür bekannt ist Konflikte zu verursachen. Ebenso bleibt, ob eine hohe Erreichbarkeit die Ursache für auftretende Befindlichkeitsstörungen darstellt, oder ob bestimmte Merkmale der Persönlichkeit, die zu diesem Verhalten neigt, solche Befindlichkeitsstörungen verursachen. Eine ähnlich umgekehrte Wirkungsrichtung lässt sich auch bei der positiven Bewertung von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit nicht ausschließen: Es ist gut möglich, dass sich besonders motivierte Mitarbeiter, die ohnehin schon gerne zur Arbeit gehen auch nach der Arbeit freiwillig mit ihrer Arbeit in Verbindung setzen. Diese Zusammenhänge gilt es durch weitere Forschung zu untersuchen. Insgesamt deuten die Ergebnisse der gesichteten Studien deutlich häufiger darauf hin, dass sich die Auswirkungen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit negativ für die Betroffenen darstellen, als dass dies eine Bereicherung darstellen könnte. Eine genauere Erforschung der positiven Nebeneffekte der Erreichbarkeit könnte hier jedoch neue Erkenntnisse fördern.⁴⁷

Die Untersuchung der BAuA spricht daher fünf Empfehlungen für weitere Forschungsgegenstände in Bezug auf die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit aus:

- 1) Forschungen, die ein konkreteres Bild von betroffenen Beschäftigten und deren Umständen abzeichnet. Hierzu gehört eine genaue Klärung der betroffenen Branchen samt der hier ausgeführten Tätigkeiten, die Merkmale der besonders betroffenen Betriebe wie z.B. ihre Größe sowie besondere Merkmale der Personen, die von der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit betroffen sind. Hinzu sollte die Art und der Zeitpunktes der Erreichbarkeit mit in die Auswertung einbezogen werden.
- 2) Forschungen, welche die genauen Auswirkungen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit unabhängig von anderen stressauslösenden Faktoren analysieren. Hierbei sollten sowohl negative als auch positive Auswirkungen untersucht werden.
- 3) Forschungen, die auf mögliche Moderatoren zwischen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit und einer ausgeglichenen Work-Life-Balance⁴⁸ ausgerich-

⁴⁷ Vgl. ebd., S. 27

⁴⁸ „Work-Life-Balance bedeutet eine neue, intelligente Verzahnung von Arbeits- und Privatleben vor dem Hintergrund einer veränderten und sich dynamisch verändernden Arbeits- und Lebenswelt.“ (o.V., Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Work Life Balance, 2005, S. 4)

tet sind. Um arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit als Ressource nutzen zu können, ist es vor allem für Unternehmen wichtig zu erfahren, welche Maßnahmen dies fördern können, wie z.B. Zeitmanagement und Stressmanagement und welche Situationen zu Konflikten zwischen dem Arbeits- und Privatleben führen können, wie z.B. ein hoher Arbeitsdruck. Weitere denkbare Moderatoren für die Arbeitssituationen können Leistungsdruck, Anerkennung oder Reaktionszeiten auf Arbeitsbelange sein.

- 4) Forschungen, die genauer auf die Ursachen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit eingehen. Dies ist vor allem in Hinblick auf Präventionsmaßnahmen für Unternehmen ein bedeutender Inhalt. Die Existenz von moderner Informations- und Kommunikationstechnologie biete zwar die Grundlage zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit, die Entscheidung diese jedoch auch hierzu zu nutzen, fällt aus weitaus multidimensionalen Gründen. Es ist daher wichtig zu untersuchen, in wie weit die Organisation von Arbeitsaufgaben, die intrinsische Motivation der Beschäftigten, das Zutun von Kollegen und Vorgesetzten oder die hiermit verbundenen Anreize wie mögliche Aufstiegschancen mit dem Erbringen der erweiterten Erreichbarkeit der Beschäftigten zusammenhängt.
- 5) Forschungen, die aus diesen Erkenntnissen Präventionsmaßnahmen für Unternehmen entwickeln um gesundheitliche Beeinträchtigungen durch die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit zu verringern und diesen Umstand sogar zu einer Ressource formen. Gegebenenfalls müssen die entwickelten Maßnahmen im Gegenzug dann auch von den Unternehmen hinsichtlich der Gesundheit und der Work-Life-Balance ihrer Beschäftigten evaluiert werden können.⁴⁹

Als Fazit des Berichts lässt sich zusammenfassen, dass...

- ... die Mehrheit der hierzu befragten Beschäftigten zumindest in geringem Maße von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit betroffen sind.
- ... ein Großteil der Bewertungen über arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit negativ ausfällt, es jedoch dennoch auch positive Einschätzungen dieses Zustandes gibt.

⁴⁹ Vgl. ebd., S. 28-29

- ... moderierende Variablen zwischen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit und dem Privatleben von Beschäftigten existieren. Dies können z.B. Zeit- und Stressmanagement sein.
- ... es zur Klärung genauerer Umstände und dem Umgang mit arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit weiterer Studien bedarf, die sich noch konkreter mit den einzelnen Einflussfaktoren beschäftigen.

1.3.3 Studien aus Sicht der Gewerkschaften

DGB-Index Gute Arbeit: Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2011

Im Rahmen einer jährlichen Repräsentativerhebung lässt die DGB-Index Gute Arbeit GmbH, geleitet durch den Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB), seit 2007 die Qualität der Arbeitsbedingungen in deutschen Unternehmen, Betrieben, Organisationen und Institutionen aus Sicht der Beschäftigten auswerten. Durchgeführt werden die Marktforschungen durch das Umfragezentrum Bonn (uzbonn). Im Mittelpunkt der Mitarbeiterbefragungen stehen die Arbeitsbedingungen aus Sicht der Beschäftigten in allen Branchen, Einkommensgruppen, Regionen, Betriebsgrößen, Berufsgruppen und Beschäftigungsverhältnissen. Die Ergebnisse der Studien werden durch das selbst entworfene Index-Verfahren des DGB gemessen. Träger der DGB-Index Gute Arbeit GmbH sind neben dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) die Industriegewerkschaft Metall (IG-Metall), die Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di), die Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) und die Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG).⁵⁰

Bereits 2011 trat hierbei die Entgrenzung der Arbeitszeiten in Verbindung mit einer arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit der Mitarbeiter in den Fokus der Befragung. Die 2012 erschienene Repräsentativumfrage von 6.083 Beschäftigten befasst sich mit dem Themenschwerpunkt „Arbeitshetze - Arbeitsintensivierung - Entgrenzung.“⁵¹ Ausgehend von der These, dass Fehlzeiten in Unternehmen auf Grund von psychischen Erkrankungen in den letzten 10 Jahren um fast 80% angestiegen seien, wird in der Studie der hierfür verantwortliche Stressor Nr. 1 betrachtet: der Arbeitsplatz. Als Folgen des technologischen Wandels und der Globalisierung wird insbesondere auf die Beschleunigung und Verdichtung der Arbeit eingegangen. Ziel der Befragung

⁵⁰ Vgl. o.V., dgb-index-gute-arbeit.de, Stand: 17. Juli 2014

⁵¹ Vgl. o.V., DGB-Index Gute Arbeit, Arbeitshetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung, 2012, S. 28

soll eine Auswertung der Arbeitssituation zur Förderung von Präventionsmaßnahmen hin zu einem verbesserten Arbeitsklima sein.⁵²

Die Ergebnisse der Studie lassen sich in den folgenden acht Kernaussagen wiedergeben:

Die Hälfte aller Befragten geben an, dass sie sich sehr häufig oder oft gehetzt fühlen. Betrachtet man hierbei die Beschäftigungsgruppen, so ist zu erkennen dass Frauen häufiger betroffen sind als Männer, Vorgesetzte häufiger gehetzt sind als Nicht-Vorgesetzte und Beschäftigte mit ohnehin schon langen Arbeitszeiten sich mehr gehetzt fühlen als solche mit kürzeren Arbeitszeiten. Signifikante Unterschiede innerhalb der vertretenen Branchen zeigen sich hingegen nicht.

63% der Befragten beschreiben eine deutliche Leistungsverdichtung innerhalb der letzten Jahre. Hierbei ist kein Unterschied zwischen den Branchen der Beschäftigten zu erkennen. Auch die Höhe des Gehalts ist für die Einschätzung der Arbeitsintensität nicht ausschlaggebend, es ist lediglich eine Tendenz zur erhöhten Belastung mit steigendem Gehalt zu erkennen. Deutlich auffälliger ist, dass auch hier die Gruppe der Arbeitnehmerinnen angibt mehr belastet zu sein als die der Arbeitnehmer.⁵³

27% der Befragten müssen sehr häufig oder oft auch außerhalb ihrer Arbeitszeit für Arbeitsbelange erreichbar sein. Weitere 33% geben an, dass dies zumindest selten von ihnen verlangt wird. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen sind hierbei gering, auch wenn Beschäftigte mit Kontakt zu Kunden, Patienten oder andere Klienten mit 32% häufiger betroffen sind als andere. Auffällig ist, dass vor allem Vorgesetzte, mit 40% häufiger erreichbar sein müssen als Nicht-Vorgesetzte mit 23% der Befragten.⁵⁴

15% der Befragten tätigen innerhalb ihrer Freizeit sehr häufig oder oft unbezahlt arbeitsbedingte Aufgaben. 26% der Vorgesetzten und 12% der Nicht-Vorgesetzten sind hiervon betroffen. Außerdem sind 28% der Mitarbeiter betroffen die eine Arbeitszeit von 45 Stunden und mehr pro Woche angegeben haben. Besonders markant ist auch die Zahl der Mitarbeiter, die ein Monatsgehalt von mindestens 3.000 € brutto angab: hier liegt der Anteil bei 25%. Des Weiteren wird deutlich, dass Mitarbeiter mit steigen-

⁵² Vgl. Sommer, Buntenbach, Arbeitshetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung, 2012, S. 4

⁵³ Vgl. o. V., DGB-Index Gute Arbeit, Arbeitshetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung, 2012, S. 5-8

⁵⁴ Vgl. ebd., S. 10-12

dem Alter eher berufsbedingte Aufgaben in ihrer Freizeit übernehmen als jüngere Mitarbeiter.⁵⁵

Zudem ergibt die Befragung, dass es 34% der Befragten schwer fällt, nach der Arbeit abzuschalten. Insbesondere Frauen, Arbeitnehmer mit längeren Arbeitszeiten und ältere Beschäftigte gaben dies sehr häufig oder oft an. Den höchsten Anteil innerhalb der verschiedenen Branchen nimmt mit 51% der Sektor Erziehung und Unterricht ein.⁵⁶

Insgesamt 37% der Beschäftigten denken zu Hause an Schwierigkeiten bei der Arbeit. Frauen sind hiervon etwas häufiger betroffen als Männer, wohingegen innerhalb fast jeder Altersgruppe ein Anteil von 40-41% zu verzeichnen ist. Auch in diesem Bereich ist die Branche Erziehung und Unterricht mit 63% weit vor den anderen Branchen vertreten. Darüber hinaus sind 56% der Beamten und 47% der Mitarbeiter im öffentlichen Dienst betroffen.⁵⁷

Zwei Drittel der Befragten arbeiten pro Woche länger als arbeitsvertraglich vereinbart. 20% der Befragten gaben an, mehr als 10 Überstunden pro Woche zu leisten. Nur 30% leisten pro Woche genau die vereinbarte Arbeitszeit oder sogar weniger. Männer sind hiervon unter den Vollzeitarbeitenden häufiger betroffen als Frauen. Mitarbeiter die häufig mit Kunden oder Patienten zu tun haben machen häufiger Überstunden als andere, Vorgesetzte häufiger als Nicht-Vorgesetzte.⁵⁸

49% der Arbeitnehmer gehen mindestens einmal im Jahr zur Arbeit, obwohl sie krank sind. Besonders deutlich wird dies von den Arbeitnehmern bestätigt, die länger als 45 Stunden pro Woche arbeiten, von Frauen und von Vorgesetzten. Außerdem ist dabei eine absteigende Tendenz nach höherem Gehalt zu erkennen. Somit verrichten besonders Geringverdiener häufiger auch krank ihre Arbeit.⁵⁹

Neben diesen Kernaussagen der Studie werden einige Korrelationen zwischen den Ergebnissen hergestellt:

Arbeitnehmer die sehr häufig oder oft auch in der Freizeit für Arbeitsbelange erreichbar sind, sind auch überdurchschnittlich häufig von Arbeitshetze betroffen und denken sehr

⁵⁵ Vgl. o. V., DGB-Index Gute Arbeit, Arbeitshetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung, 2012, S. 13-15

⁵⁶ Vgl. ebd., S. 12-13

⁵⁷ Vgl. ebd., S. 18-19

⁵⁸ Vgl. ebd., S. 21-23

⁵⁹ Vgl. ebd., S. 24-26

häufig auch in der Freizeit an berufliche Schwierigkeiten.⁶⁰ Und auch unter den Beschäftigten, die in ihrer Freizeit der Arbeit für den Betrieb nachgehen ist die Arbeitshetze besonders hoch.⁶¹ Von den Beschäftigten, die angeben dass die Intensivierung ihrer Arbeit in den letzten Jahren zugenommen hat, sind 75% auch der Meinung, dass sie bei der Arbeit sehr häufig oder oft gehetzt sind. Der Zusammenhang zwischen Arbeitshetze und Arbeitsintensivierung wird auf den Großteil der betroffenen Mitarbeiter übertragen und auch die Stärke der Intensivierung wirkt sich laut der Studie unmittelbar auf die Stärke der Hetze aus.⁶²

Zusätzlich wird in der Befragung festgestellt, dass nur rund ein Drittel aller Beschäftigten in ihrem Betrieb Angebote zur Gesundheitsförderung erhalten. Obwohl Maßnahmen wie Gesundheitstagen oder sportlichen Aktivitäten ein hoher Wert für die Prävention psychischer und physischer Folgen von Arbeitshetze und Arbeitsintensität zugesprochen wird, wird Gesundheitsförderung in den wenigstens Branchen aktiv betrieben. Zu den Spitzenreitern der Branchen, die ihren Mitarbeitern Angebote zur Gesundheitsförderung anbieten zählen die Energieversorgung und die öffentliche Verwaltung, dicht gefolgt von der Informations- und Kommunikationsbranche.⁶³

Als Fazit der Studie ist zusammenzufassen, dass ...

- ... 27% der Befragten sehr häufig oder oft von der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit betroffen sind.
- ... weitere 33% zumindest selten davon betroffen sind aber somit insgesamt 60% der Befragten Mitarbeiter bereits Erfahrungen mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit gemacht haben.
- ... Vorgesetzte deutlich häufiger von der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit betroffen sind als Nicht-Vorgesetzte.
- ... keine Branche signifikante Werte zu dieser Arbeitsanforderung aufweist, wobei Branchen mit direktem Kunden- oder Patientenbezug leicht vorangehen.
- ... die Befragten, die in den letzten Jahren eine gesteigerte Intensivierung ihrer Arbeit festgestellt haben, sich häufig gehetzt fühlen. Dieser Umstand ist wiederum

⁶⁰ Vgl. ebd., S. 11-12

⁶¹ Vgl. ebd., S. 14

⁶² Vgl. ebd., S. 9

⁶³ Vgl. ebd., S. 15

besonders weit unter den Beschäftigten verbreitet, die auch in ihrer Freizeit für Arbeitsbelange erreichbar sind.

DGB-Index Gute Arbeit: Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2013

Auch im aktuellen Report der DGB-Index Gute Arbeit GmbH mit dem Themenschwerpunkt „Unbezahlte Arbeit“ tritt die Thematik der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit in Erscheinung. Die im April 2014 veröffentlichte Repräsentativumfrage basiert mit einer Ausnahme von Kapitel 5 auf der Befragung von 5.795 Mitarbeitern mit der selben vielfältigen Auswahl an Branchen, Altersgruppen, Regionen und Betrieben wie bereits zuvor zum DGB-Index Gute Arbeit Report 2012 beschrieben. Kapitel 5 besteht hingegen aus der Kombination aktueller Umfrageergebnisse mit bereits im Jahr 2012 durchgeführten Ergebnissen für eine noch detailliertere Auswertung einer Gesamtzahl von 10.688 Mitarbeitern in beiden Jahren. Die Durchführung der Befragung wurde wie schon zum eben genannten Report 2011 vom Umfragezentrum Bonn (uzbonn) ausgeführt. Der Studie liegt die Annahme zugrunde, dass sich viele Beschäftigte durch in den letzten Jahren gestiegene Leistungsanforderungen im Beruf überfordert fühlen. Dieser Zustand hat zur Folge, dass jeder sechste Beschäftigte sehr häufig oder oft unbezahlt arbeitet um dem gesteigerten Anspruch an seine Arbeitsergebnisse gerecht zu werden. Eine Bezahlung dieser Mehrarbeit erfolgt jedoch nicht, wodurch sich damit einhergehend also auch das Einkommen der betroffenen Mitarbeiter gemessen an ihren geleisteten Arbeitszeiten senkt. Forderungen, die durch die erbrachten Studienergebnisse untermauert werden sollen, sind zum Einen eine Verbesserung des Arbeitsschutzes und zum Anderen die Stärkung der betrieblichen Gesundheitsförderung in den Unternehmen.⁶⁴

Die aussagekräftigsten Ergebnisse der Studie lauten wie folgt:

Hinsichtlich der Arbeitszeitlege gaben 29% der befragten Mitarbeiter an, sehr häufig oder oft auch am Wochenende zu arbeiten. Bei weiteren 31% kommt dies selten vor. 23% der Beschäftigten müssen sehr häufig oder oft auch außerhalb ihrer normalen Arbeitszeit z.B. telefonisch oder per E-Mail für die Arbeit erreichbar sein. Auch hier empfinden 31% zusätzlich, wenn auch selten, diese Anforderung. 59% der Befragten leisten nie unbezahlte Mehrarbeit für ihren Betrieb.⁶⁵

⁶⁴ Vgl. Sommer, Buntenbach, Unbezahlte Arbeit, 2014, S. 4

⁶⁵ o. V., DGB-Index Gute Arbeit, Unbezahlte Arbeit, 2014, S. 9

Diese Ergebnisse spiegeln sich in vielen Angaben zum Einkommen der Mitarbeiter wieder. 50% der Befragten halten ihr Einkommen für gar nicht, oder nur in einem geringen Maße für angemessen.⁶⁶

Zur Arbeitsintensität gaben insgesamt 56% der Befragten an sehr häufig oder oft während der Arbeit unter Zeitdruck zu stehen. Dies ist eine Steigerung um 6 Prozentpunkte im Vergleich zur Antwort auf dieselbe Frage im Jahr 2011. Darüber hinaus geben 21% der Beschäftigten an, zur Erfüllung ihres Arbeitspensums Abstriche bei der Qualität ihrer Tätigkeit machen zu müssen.⁶⁷

Und auch die Arbeitsdichte hat sich laut der Befragten in den letzten 12 Monaten gesteigert. 61% schätzen die Arbeitsmenge, die sie in derselben Zeit zu erledigen haben, höher ein als noch vor einem Jahr. 10% dieser Beschäftigten geben sogar an, dass dies in einem sehr hohen Maße der Fall ist. Es ist hieraus der Trend zu erkennen, dass viele Mitarbeiter in den letzten Jahren eine Steigerung ihrer Arbeitsdichte wahrnehmen.⁶⁸

Besonders detaillierte Auswertungen enthält dieser Report zum Kernthema „Unbezahlte Arbeit“. Zusammengesetzt aus den insgesamt 10.688 Befragten aus 2012 und 2013 ergeben sich hierzu folgende Aussagen und Korrelationen zwischen den Ergebnissen der Studie hergestellt:

17% der Beschäftigten arbeiten sehr häufig oder oft für ihren Betrieb ohne Bezahlung. Dies können zum Einen nicht gewertete Überstunden sein, zum Anderen aber auch Arbeitszeit, die nicht als solche abgegolten wird und für die Beschäftigte demnach auch keine Gegenleistung erhalten. Da von den häufig unbezahlt Arbeitenden 74% gar keine oder nur geringe Aufstiegschancen sehen, bleibt jedoch das Motiv dieser Mehrarbeit offen.⁶⁹ Deutlich wird jedoch, dass die Beschäftigten der Branchen Erziehung und Unterricht, Information und Kommunikation sowie des Sozialwesens besonders von unbezahlter Mehrarbeit betroffen sind.⁷⁰

Und auch über die genaue Ausübung unbezahlter Arbeit wird eine Aussage getroffen. So ist die Hälfte der Mitarbeiter, die sehr häufig oder oft unentgeltlich arbeitet, hiermit vor allem abends (18-22 Uhr) oder am Wochenende beschäftigt und arbeitet pro Wo-

⁶⁶ Vgl. ebd., S. 11

⁶⁷ Vgl. ebd., S. 10

⁶⁸ Vgl. ebd., S. 12

⁶⁹ Vgl. ebd., S. 14

⁷⁰ Vgl. ebd., S. 15

che mindestens 45 Stunden. Der Zeitpunkt der unbezahlten Mehrarbeit lässt darauf schließen, dass besonders die hier geleistete Arbeit in vielen Fällen nicht erfasst und somit auch nicht vergütet wird. Besonders betroffen sind Vorgesetzte, Frauen, Mitarbeiter mit einem Bruttoeinkommen über 3.000 Euro im Monat und Mitarbeiter mit Hochschulabschluss.⁷¹

Der Zusammenhang zwischen der Pflicht für berufliche belange erreichbar zu sein und unbezahlter Mehrarbeit wird klar deutlich. Unter den 17% der Mitarbeiter, die sehr häufig oder oft unbezahlt arbeiten sind 74% sehr häufig oder oft für arbeitsbelange auch in ihrer Freizeit erreichbar. Ein Großteil dieser Mitarbeiter (73%) gibt ebenfalls an, bei der Arbeit sehr häufig oder oft unter Zeitdruck zu stehen. Dieser Wert liegt deutlich über dem Durchschnitt aller Mitarbeiter (56%). Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Anforderung an Beschäftigte auch über die vertraglich geregelte Arbeitszeit hinaus erreichbar zu sein einen bedeutenden Einfluss auf unbezahlte Mehrarbeit hat.⁷²

Trotz der festgestellten Steigerung von Arbeitsintensität im Jahr 2013 geben wie auch im DGB-Index Gute Arbeit Report 2012 mehr als zwei Drittel der Befragten Arbeitnehmer (68 %) an, in ihrem Betrieb keine Angebote hinsichtlich betrieblicher Gesundheitsförderung zu erhalten. Dies gilt für alle befragten Branchen.⁷³

Als Fazit der Studie lässt sich zusammenfassen dass...

- ... 23% der Befragten sehr häufig oder oft von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit betroffen sind.
- ... arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit von weiteren 31% selten gefordert wird, und damit der Gesamtanteil im Vergleich zum DGB-Index Gute Arbeit 2012 leicht gesunken ist.
- ... 74% aller Mitarbeiter, die sehr häufig oder oft unbezahlte Mehrarbeit leisten auch privat für Arbeitsbelange erreichbar sind.
- ...sich 73%, also überdurchschnittlich viele Beschäftigte, die unbezahlte Mehrarbeit leisten und sehr häufig oder oft auch privat für Arbeitsbelange erreichbar sind, bei der Arbeit gehetzt fühlen.

⁷¹ Vgl. ebd., S. 16-17

⁷² Vgl. ebd., S. 20

⁷³ Vgl. ebd., S. 21-22

1.3.4 Publikationen aus Sicht der Arbeitgeberverbände

Da laut der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) sowie dem Deutschen Arbeitgeber Verband e.V. (DAV) keine durch diese Verbände durchgeführten oder in Auftrag gegebenen Studien zu dem Thema „arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit von Mitarbeitern“ oder zumindest ähnlichen Themengebieten existieren, werden im folgenden anderweitige Publikationen dieser beiden Verbände aufgeführt, um die Sicht der Arbeitgeberverbände abzubilden.⁷⁴

Das Thema „Psychische Gesundheit“ spielt für die Vertreter der Arbeitgeber eine Rolle. Im Rahmen zahlreicher Veröffentlichungen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement wird zur betrieblichen Vorsorge in diesem Bereich empfohlen, wenn auch auf deren Grenzen hingewiesen wird.

So gibt die BDA in einer Publikation vom 02.07.2014 an, dass es zu einem wachsenden Handlungsfeld innerhalb von Unternehmen geworden ist, mit auffälligem Verhalten von psychisch erkrankten Mitarbeitern umgehen zu können. Handlungsleitlinien hierzu sollen im Rahmen des individuellen betrieblichen Gesundheitsmanagements etabliert werden. Obwohl die Zahl psychischer Erkrankungen steigt, bleibt der allgemeine Krankenstand vergleichsweise niedrig. Hierzu wird deutlich gemacht, dass allgemeine Entwicklungen der Gesellschaft, wie z.B. ein Werte- und Sinnwandel der Grund für einen Anstieg von psychischen Erkrankungen seien, weniger die Belastung durch Arbeitsaufgaben. Als weitere Begründung für die Steigerung des Trends zur Diagnose psychischer Krankheiten wird sowohl die fortgeschrittene Diagnostik gesehen, als auch eine allgemein gesunkene Hemmung eine psychische Erkrankung einzugestehen. Zur Prävention vor stressbedingten, psychischen Erkrankungen sollte laut BDA bereits bei der Personalauswahl angefangen werden, und des weiteren eine individuelle Handhabung nach Bedarf erfolgen.⁷⁵

Hinsichtlich der Prävention von Belastungen durch arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit sieht die BDA aus gesetzlicher Sicht jedoch keinen Handlungsbedarf. Eine Reformierung des Arbeitsschutzrechtes bewertet die BDA als nicht notwendig. In einer Stellungnahme zu Anträgen der CDU/CSU/, FDP, SPD; BÜNDNIS90/DIE GRÜNEN

⁷⁴ Auf eine schriftliche Anfrage zu diesem Thema oder verwandten Themen wie „Betriebliche Gesundheitsförderung“ und „Psychische Belastungen in deutschen Betrieben“ bestätigten beide Verbände, dass keine selbstständig durchgeführten, oder in Auftrag gegebene Studien hierzu existieren. (Stand: 17. Juli 2014)

⁷⁵Vgl. o.V., arbeitgeber.de, psychische Belastung, Stand: 17. Juli 2014

und DIE LINKE vom 07. Mai 2013 geht die BDA auf eine Forderung nach der Neuregelung im Arbeitszeitgesetz wie folgt ein:

„Regelungen im Arbeitszeitgesetz sind ausreichend

Die Forderung, den Begriff der „gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse“ in § 6 Arbeitszeitgesetz (ArbZG) zur Durchsetzung von alters- und altersgerechten Arbeitszeitmodellen bei Nacht- und Schichtarbeit gesetzlich zu definieren, ist abzulehnen. Arbeitnehmer sind durch § 6 ArbZG bei Nacht- und Schichtarbeit bereits ausreichend geschützt. So besteht für Nachtarbeiter alle drei Jahre ein Anspruch auf eine arbeitsmedizinische Untersuchung, nach Vollendung des 50. Lebensjahres besteht ein solcher Anspruch bereits nach einem Jahr. Für die Rufbereitschaft besteht ebenfalls kein Regelungsbedarf. Dies ist keine Arbeitszeit i. S. d. ArbZG. Daher bedarf es keiner Regelungen für verpflichtende Ruhepausen. Zudem würde eine gesetzliche Definition dessen, was als arbeitswissenschaftlich gesichert anzusehen ist, den Spielraum für neue Entwicklungen und Erkenntnisse in der Arbeitswissenschaft beschränken. Kein gesetzlicher Regelungsbedarf besteht auch hinsichtlich der „permanenten Erreichbarkeit“ von Arbeitnehmern in der Freizeit. Die Erreichbarkeit an sich, z. B. per Mobiltelefon, ist keine Arbeitszeit, sondern allenfalls mit der Rufbereitschaft zu vergleichen. Der Arbeitnehmer ist in dem Fall, dass der Arbeitgeber ihn tatsächlich zu erreichen versucht, durch das ArbZG geschützt. Erreicht er den Arbeitnehmer und bespricht mit ihm dienstliche Angelegenheiten, ist dies Arbeitszeit, für die die Grenzen des ArbZG gelten. Gegebenenfalls sieht das ArbZG auch entsprechende Ausgleichszeiten vor. Ob und inwieweit eine Vergütung erfolgt, ist hingegen Sache der Arbeits- oder Tarifvertragsparteien.“⁷⁶

Ähnlich kritisch werden betriebsübergreifende Regelungen auch vom DAV bewertet. Eine Einführung allgemeiner Verordnungen⁷⁷ setze voraus, dass die aufgestellten Regeln auch eingehalten werden müssten. Dies wiederum sei nur durch kostenaufwändige Kontrollen zu bewerkstelligen, was die Wettbewerbsfähigkeit einschränke und

⁷⁶ Vgl. o.V., BDA, Geltendes Arbeitsschutzrecht schützt ausreichend vor arbeitsbedingten Gefährdungen der psychischen Gesundheit., 2013, S. 9

⁷⁷ In diesem Fall wird Bezug auf die, von der IG-Metall im Jahre 2013, verfassten Anti-Stress-Verordnung genommen.

wiederum neuen Stress bei den Mitarbeitern verursache, die mit noch mehr Bürokratie konfrontiert werden. Ein Lösungsvorschlag besteht hingegen darin, die seit 1988 bestehenden Richtlinien zur körperlichen und psychischen Gesundheit in Unternehmen geltend zu machen und ein ganzheitliches Verständnis von Gesundheit (physisch und psychisch) zu ermöglichen. Ein freiwilliges Verstehen und Umsetzen der individuellen Gesundheitsvorsorge auf Seiten der Arbeitgeber und Arbeitnehmer sei effektiver als eine vom Staat verordnete Gesundheitspflicht.⁷⁸

Diese freiwillige Basis auf Grund eines eigenen Gesundheitsverständnisses soll laut BDA auch für die erweiterte Erreichbarkeit von Mitarbeitern gelten. Eine Stellungnahme zur Einführung eines „psychischen Arbeitsschutzes“ im Juni 2012 lautete:

„Kein Arbeitnehmer ist verpflichtet, mehr zu leisten, als er vertraglich schuldet. Umgekehrt gilt aber auch: Engagement und Leistungsbereitschaft sollten nicht zwangsweise eingeschränkt werden“⁷⁹

Als Fazit dieser Publikationen lässt sich zusammenfassen, dass...

- ... arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit freiwillig durch den Arbeitnehmer erfolgt, für den damit Vorteile verbunden sein können.
- ...psychische Erkrankungen generell ansteigen und durch Maßnahmen aus dem betrieblichen Gesundheitsmanagements Prävention betrieben werden kann.
- ...Regelungen zur Gesundheitsförderung und arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit individuell auf Arbeitgeber und Arbeitnehmer eingerichtet werden sollten, da es hierzu keine allgemeine Handlungsleitlinien geben kann.
- ...gesetzliche Regelungen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit keiner Erneuerung bedürfen, da dies bereits durch bestehende Gesetze wie z.B. das Arbeitszeitgesetz abgedeckt wird.
- ...Ein prinzipielles Gesundheitsverständnis mehr zum Eigenbeitrag von Mitarbeitern und Vorgesetzten führen würde als betriebliche Regeln.

⁷⁸ Vgl. Weber, deutscherarbeitgeberverband.de, Anti-Stress Verordnung, Stand: 17. Juli 2014

⁷⁹ Vgl. o.V., taz.de, 2012, Stand: 18. Juli 2014

1.3.5 Studien aus Sicht der Personalführung

DGFP-Studie: Psychische Beanspruchung von Mitarbeitern und Führungskräften

Die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) führte im Januar 2011 eine Befragung unter 239 Personalmanagern durch, die sich mit der psychischen Beanspruchung ihrer Mitarbeiter befasste. Die befragten Unternehmen aus dem Mitgliederkreis der Gesellschaft stammen hauptsächlich aus den Branchen der Produktion (49%) und Dienstleistung (35%), zu geringeren Anteilen auch aus Handel und Öffentlicher Verwaltung. Bei den beteiligten Unternehmen handelt es sich bei 83% um Betriebe mit bis zu 2.999 Mitarbeitern. Die Altersstruktur innerhalb der Unternehmen liegt zu 61% bei 30-49 Jahren.⁸⁰ Die Befragung zielt darauf ab festzustellen, ob und wie viele Unternehmen psychische Beanspruchungen ihrer Mitarbeiter erkennen, welche Auslöser es für diese Beanspruchungen gibt und welche Gruppen der Mitarbeiter besonders betroffen sind. Auch der Umgang der Betriebe mit diesem Problem wurde analysiert.⁸¹

Die Ergebnisse dieser Befragung werden im Folgenden zusammengefasst:

Die eindeutige Mehrheit (88%) der befragten Personalmanager gibt an, dass es in ihrem Unternehmen Mitarbeiter mit psychischer Beanspruchung gibt, die durch ihr Arbeitsverhalten auffallen. 85% der Befragten geben an, dass hierdurch in den letzten Jahren (also seit Anfang 2009) die Fehlzeiten stark angestiegen seien. Ein Trend, bei dem die meisten Befragten in den kommenden fünf Jahren mit einer weiteren Zunahme rechnen (also bis einschließlich 2016).⁸² Zu den am häufigsten genannten Folgen der psychischen Beanspruchung von Mitarbeitern gehören laut den Befragten Personalmanagern auf Platz eins Konflikte innerhalb des Teams, gefolgt von Fehlerhäufungen und der Arbeit trotz eigentlicher Krankheit.⁸³

Gemessen werden die Fälle psychischer Beanspruchungen am häufigsten durch Rückkehrgespräche, Fehlzeitenanalysen und die Analyse des betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM).

Zu den am häufigsten betroffenen Abteilungen innerhalb der befragten Unternehmen gehören an erster Stelle Marketing und Vertrieb gefolgt von Produktion und Kunden-

⁸⁰ Vgl. o.V. DGFP Studie, 2011, S. 22-23

⁸¹ Vgl. ebd., S. 4

⁸² Vgl. ebd., S. 7

⁸³ Vgl. ebd., S. 8

service. Als mögliche Gründe hierfür werden der starke Erfolgsdruck im Vertrieb, hohe Belastungen am Arbeitsplatz in der Produktion sowie Konflikte mit Kunden im Kunden-center vermutet.⁸⁴ Darüber hinaus, lassen sich psychische Beanspruchung besonders häufig in bestimmten Mitarbeitergruppen beobachten. Sowohl in Betrieben aus der Produktions- als auch der Dienstleistungsbranche treten die Angestellten am häufigsten durch auffälliges Arbeitsverhalten bei psychischen Belastungen hervor. 80-90% der Personalmanager haben innerhalb der letzten zwei Jahre in dieser Gruppe ihres Unternehmens solche Auffälligkeiten erkannt. Über die Hälfte der befragten Personalmanager geben außerdem an, dass Mitarbeiter der unteren und mittleren Managementebenen durch psychische Belastungen auffälliges Arbeitsverhalten zeigen.⁸⁵ Als Gründe für die psychische Belastung der Führungskräfte und Mitarbeiter sehen die Personalmanager an erster Stelle den starken Erfolgsdruck, von dem Führungskräfte mit 87% häufiger betroffen sind als Mitarbeiter mit 44%. Bei den Mitarbeitern eine weitaus größere Rolle spielen dahingegen private Probleme und Konflikte mit Kollegen. In beiden Gruppen werden fast gleichermaßen Zeitdruck und Arbeitsverdichtung als potentielle Auslöser für psychische Belastungen gewertet.⁸⁶

In Bezug auf die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit von Mitarbeitern trifft die Studie folgende Aussagen: Auf die Frage, welche Einflussfaktoren am häufigsten zu psychischen Beanspruchungen bei Führungskräften beitragen, geben 63% der befragten Personalmanager als Grund ständige Erreichbarkeit an. Mitarbeiter, die nicht in der Führungsebene tätig sind, betrifft dieser Belastungsfaktor wesentlich geringer mit nur 18%.⁸⁷

Zu den Maßnahmen, die in den beteiligten Unternehmen zur Prävention von psychischen Beanspruchungen durchgeführt werden, geben 71% der Befragten an, betriebliche Gesundheitsförderung wie z.B. Präventionskurse durchzuführen. Hiervon bewerten 80% der Teilnehmer diese Maßnahme als positiv. An zweiter Stelle im Umgang mit psychischen Beschwerden der Mitarbeiter steht das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM), gefolgt von einer Berücksichtigung der psychischen Verfassung in Mitarbeitergesprächen. Beide Maßnahmen werden von den Anwendern mit 84% positiv bewertet. Eine höhere Quote erreicht die Festlegung klarer Arbeitsstrukturen und Verantwortlichkeiten mit 88% positiver Bewertung, was allerdings laut der befragten Personalmanager nur von 52% der Unternehmen auch umgesetzt wird. Bei weitem

⁸⁴ Vgl. ebd., S. 9

⁸⁵ Vgl. ebd., S. 11-12

⁸⁶ Vgl. ebd., S. 14-16

⁸⁷ Vgl. ebd., S. 15

am besten bewertet wird die Durchführung individueller Belastungsanalysen der Mitarbeiter (92% positiv bewertet), die jedoch erstaunlicherweise in nur 12% der Unternehmen durchgeführt wird.⁸⁸ Eine weitere Lücke im Umgang mit psychischen Belastungen stellt laut der Studie die unzureichende Vorbereitung vieler Führungskräfte auf die Erkennung von Symptomen dieser Beschwerden dar. Drei von vier Befragten halten die Fähigkeiten der Führungskräfte im Unternehmen, psychische Belastungen bei ihren Mitarbeitern zu erkennen für schlecht.⁸⁹ Als Ansatzpunkte zu einer Verbesserung der Situation antworten viele Personalmanager mit dem Vorschlag, Führungskräfte durch Weiterbildungsmaßnahmen auf den adäquaten Umgang und die Erkennung von Symptomen psychisch beanspruchter Mitarbeiter vorzubereiten. Ein eindeutiger Handlungsleitfaden zur Vorgabe von Handlungsmöglichkeiten wäre denkbar, um eine grundsätzliche Unsicherheit mit dem Umgang mit dieser Problematik für Führungskräfte und Mitarbeiter zu erleichtern.⁹⁰ Zu den größten Schwierigkeiten im Umgang mit psychischen Belastungen im Unternehmen gehört nämlich laut der Personalmanager die fehlende Erkennung dieser Beanspruchung sowohl durch Führungskräfte (85%) als auch durch die Personalabteilung selbst (74%), sowie eine Unsicherheit über das angemessene Verhalten. Hierbei sehen die Teilnehmer der Umfrage das Problem jedoch häufiger bei den Führungskräften (87%) als bei Personalmanagern (15%). Eine große Rolle im Umgang mit psychischen Belastungen im Unternehmen seitens der Führungskräfte ist außerdem die Tabuisierung des Themas, was sich auch darin wieder spiegelt, dass 72% der Befragten angibt „Psychische Beanspruchung“ sei standartgemäß kein Thema in Mitarbeitergesprächen.⁹¹

Als Fazit der Studie lässt sich zusammenfassen, dass...

- ... psychische Beanspruchungen als mögliche Vorstufe psychischer Erkrankungen in den letzten Jahren durch angestiegene Fehlzeiten, der Häufung von Fehlern sowie Konflikten zwischen Mitarbeitern Einzug in den Alltag vieler Unternehmen erhalten hat.
- ... sich die Ursachen psychischer Beanspruchung zwischen verschiedener Mitarbeitergruppen zwar unterscheiden, jedoch alle Gruppen grundsätzlich betroffen sind.

⁸⁸ Vgl. ebd., S. 17

⁸⁹ Vgl. ebd., S. 18-19

⁹⁰ Vgl. ebd., S. 19

⁹¹ Vgl. ebd., S. 20

- ... Maßnahmen gegen die psychische Belastung von Mitarbeitern z.B. durch Weiterbildungsmöglichkeiten oder klare Leitfäden verstärkt werden könnten.
- ... psychische Beanspruchung durch den Einflussfaktor „Ständige Erreichbarkeit“ insbesondere bei Führungskräften gefördert werden kann.

DGFP-Kurzumfrage: Mobile Erreichbarkeit in der Freizeit

In einer Online-Kurzumfrage zum Thema „Mobile Erreichbarkeit in der Freizeit“ im Jahr 2012 befragte die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) erneut Personalmanager aus Unternehmen aller Größenklassen und Branchen. Unter den 279 beteiligten Personalmanagern stammten 39% aus Betreibern der Produktion, 39% aus der Dienstleistung, 14% aus dem Handel und weitere 9% aus Verbänden und sonstigen Branchen. Die Unternehmen, aus denen die befragten Manager stammen beschäftigen zu 78% bis zu 2.999 Mitarbeiter.⁹² Ziel der Umfrage war es, eine Einschätzung der Personalmanager hinsichtlich der Einführung eindeutiger Regeln⁹³ zur Mitarbeitererreichbarkeit zu erfassen.⁹⁴

Die Kernaussagen der Kurzumfrage können in drei Themenfeldern zusammengefasst werden: Als Erstes wird in der Umfrage nach den verschiedenen Möglichkeiten einer Regelung für die Erreichbarkeit von Mitarbeitern während der Freizeit gefragt. Hierbei halten es 65% der Befragten grundsätzlich für nötig, klare Regeln für ihre Mitarbeiter zu bestimmen. 34% der Personalmanager würde hierfür eine Lösung auf betrieblicher Ebene bevorzugen, 16% halten die direkte Absprache zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten für sinnvoll und 10% können sich vorstellen, dass eine gesetzliche oder tarifvertragliche Vorschrift wie z.B. im Arbeitszeitgesetz hier helfen würde.

Die zweite Frage befasst sich mit konkreten Maßnahmen, die von den Unternehmen eingesetzt werden könnten um die Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter zu regulieren. Die drei möglichen Präventionsmaßnahmen, die bei der Befragung untersucht werden sind das „Unterbinden der E-Mail-Weiterleitung an mobile Endgeräte außerhalb der üblichen Dienstzeit“⁹⁵, ein „Appell an die Führungskräfte außerhalb der üblichen Dienstzeit

⁹² Vgl. o.V., DGFP Kurzumfrage, 2012, S. 2

⁹³ Die Kurzumfrage wurde im August 2012 durchgeführt. Kurz zuvor hatte die damalige Bundesministerin für Arbeit Ursula von der Leyen gesetzliche Regeln zur Erreichbarkeit von Beschäftigten außerhalb der Arbeitszeit gefordert.

⁹⁴ Vgl. ebd., S. 1

⁹⁵ Ebd. S. 1

keine E-Mails an ihre Mitarbeiter zu versenden“⁹⁶ sowie der „Appell an die Mitarbeiter, außerhalb der üblichen Dienstzeit keine E-Mails zu bearbeiten“⁹⁷. 22% der befragten Personalmanager geben jeweils an, dass ein Appell an die Führungskräfte und an die Mitarbeiter derzeit in Planung sei. Weitere 6% planen eine Einschränkung der Weiterleitung von E-Mails. Die große Mehrheit der Personalmanager antwortete jedoch, dass keine der drei Maßnahmen in ihrem Unternehmen bestehen oder geplant werden soll. Am häufigsten jedoch gaben Befragte aus dem Dienstleistungssektor an, eine der drei Maßnahmen bereits umgesetzt zu haben oder zu planen.⁹⁸

Zuletzt wird nach einer Einschätzung der Personalmanager gefragt, ob dauerhafte Erreichbarkeit unter Mitarbeitern und Führungskräften zur Entstehung des Burnout Syndroms beitragen kann. Knapp die Hälfte der Befragten (49%) hält eine erweiterte Erreichbarkeit für Arbeitsbelange entweder für einen wahrscheinlichen, oder sogar sicheren Einflussfaktor in der Entstehung des Burnout-Syndroms. 15% der Personalmanager sind der Meinung, dass hierzwischen jedoch kein Zusammenhang besteht. Die Personalmanager, die einen Zusammenhang zwischen einem Burnout und der erweiterten Erreichbarkeit von Mitarbeitern sehen befürworten deutlich häufiger eine Regelschaffung in Hinsicht auf die Erreichbarkeit. Von 13% der Befragten wurden ihre Antworten genauer begründet. Sie halten z.B. die permanente Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter nicht allein für ausschlaggebend in der Entwicklung eines Burnout-Syndroms. Als Begründung wird angegeben, dass die betroffenen Mitarbeiter häufig noch durch weitere Faktoren wie ein schlechtes Arbeitsklima und zu hoher Leistungsdruck belastet werden. Fünf der befragten Personalmanager teilen sogar mit, dass die Entgrenzung für ihre Mitarbeiter durchaus positive Aspekte habe, und dass strikte Regeln hier eine Einschränkung der Flexibilität vieler Mitarbeiter bedeuten würde.⁹⁹

Als Fazit der Kurzumfrage lässt sich zusammenfassen, dass...

- ... die Mehrheit der befragten Personalmanager zwar eine Regelung der Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter befürwortet, diese allerdings eher auf betrieblicher Ebene sieht, um die Flexibilität der Mitarbeiter nicht zu gefährden.

⁹⁶ Ebd. S. 1

⁹⁷ Ebd. S. 1

⁹⁸ Vgl. o.V., DGFP Kurzumfrage, 2012, S. 1

⁹⁹ Vgl. ebd., S. 1-2

- ... nur ein sehr geringer Anteil der Personalmanager eine gesetzliche oder tarifvertragliche Lösung für die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit in Erwägung zieht.
- ... nur wenige Unternehmen bisher betriebliche Regelungen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit eingeführt haben, dies jedoch einige Betriebe planen.
- ... über die Hälfte der Personalmanager einen Zusammenhang zwischen der Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter und der Entstehung von Belastungen bis hin zum Burnout-Syndrom sehen.

1.3.6 Studie aus Sicht der Informations- und Kommunikationsbranche

BITKOM Untersuchung „Netzgesellschaft“: Mediennutzung und dem Informationsverhalten der Gesellschaft in Deutschland

2011 gab BITKOM, der Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.¹⁰⁰ eine repräsentative Untersuchung in Auftrag, die den aktuellen Zustand der Vernetzung in der deutschen Gesellschaft erfassen sollte. Durch das Institut Aris Umfrageforschung, Markt-, Media-, und Sozialforschungsges. mbH wurde eine repräsentative, zur deutschsprachigen Wohnbevölkerung proportionale Stichprobe im Umfang von 1.003 Personen ab einem Alter von 14 Jahren befragt. Die hieraus resultierenden Ergebnisse stellte BITKOM 2011 unter dem Namen „Netzgesellschaft. Eine repräsentative Untersuchung zur Mediennutzung und dem Informationsverhalten der Gesellschaft in Deutschland.“ vor.¹⁰¹

Im ersten Teil der Untersuchung wird auf die allgemeine Internetnutzung der Befragten eingegangen. Grundlegend wird zunächst festgestellt, dass die Deutschen immer mehr online sind. Laut der Studie nutzen rund drei Viertel der Befragten das Internet.¹⁰² Besonders in der Gruppe der unter 30 Jährigen ist fast jeder online (95% der Befragten). Ebenfalls online sehr aktiv sind die 30-49 Jährigen mit einer Internetnutzung von 89%,

¹⁰⁰ Durch BITKOM werden mehr als 2.100 Betriebe vertreten, die z.B. als Anbieter von Software- & IT-Services, Telekommunikations- und Internetdiensten tätig sind oder aus den Branchen der digitalen Medien stammen. (Vgl. Wir über uns, bitkom.org Stand 17. Juli 2014)

¹⁰¹ Vgl. o.V., BITKOM Netzgesellschaft, 2011 S. 54

¹⁰² Vgl. ebd., S. 6

eine leichte Reduktion der Internetnutzung ist erst in der Altersgruppe der Personen ab 50 Jahren zu erkennen.¹⁰³ Dennoch lässt sich sagen, dass alle Altersgruppen das Internet nutzen, denn sogar unter den Senioren ist jeder Vierte online.¹⁰⁴ Zur Dauer der Internetnutzung wird vom größten Anteil der Befragten angegeben (35%), dass sie ein bis zwei Stunden pro Tag online sind.¹⁰⁵ Was das Medium der Internetnutzung betrifft, so geben 84% der Befragten an, dass sie zu Hause den Computer nutzen um ins Internet zu gehen. Doch auch die neuen Medien werden für die Internetnutzung immer bedeutender: 24% der Befragten, die das Internet nutzen geben an, dass sie hierzu auch mobile Geräte wie Laptops oder Tablet-Computern in Gebrauch nehmen. Bei den jüngeren Nutzern zwischen 14 und 29 Jahren liegt der Anteil hier mit 29% am höchsten. Eine weiteres Medium, das immer häufiger zur Internetnutzung gebraucht wird, ist mit 18% das Mobiltelefon.¹⁰⁶

Die genaue Nutzung von Mobiltelefonen wird im zweiten Teil der Studie betrachtet. Es zeigt sich, dass unter allen Befragten 83% ein Mobiltelefon besitzen. Auch hier liegt der höchste Anteil bei den Personen im Alter zwischen 14 und 49 Jahren.¹⁰⁷ Neben der Nutzung des Mobiltelefons für das Telefonieren (97%) und dem Versenden von Kurznachrichten (51%) sind den Befragten die Anwendungen der E-Mailfunktion (21%) sowie der Internetnutzung (16%) wichtig.¹⁰⁸ Ebenfalls eine große Rolle spielt es für die Handybesitzer, privat jederzeit über das Mobiltelefon erreichbar zu sein. 71% der Befragten empfinden dies als wichtig, hiervon sind 75% Männer. Auch hier sind die 14- 29 Jährigen unter den Altersgruppen besonders weit vorne, völlig unwichtig ist die Erreichbarkeit allerdings nur 23% der Befragten.¹⁰⁹

Der dritte teil der Studie befasst sich mit dem Informationsverhalten der Befragten. Es wird deutlich, dass das Internet besonders in der Altersgruppe der Digital Natives¹¹⁰ ein wichtiges Informationsmedium ist. 75% der Befragten, die das Internet nutzen, fänden sogar ein Leben ohne Internet unvorstellbar. Doch hier macht sich auch die Kehrseite der permanenten Vernetzung bemerkbar: Mehr als jeder zweite Befragte fühlt sich durch die Flut an Informationen belastet. Zwar geben die jüngeren Altersgruppen an,

¹⁰³ Vgl. ebd., S. 8

¹⁰⁴ Vgl. ebd., S. 6

¹⁰⁵ Vgl. ebd., S. 12

¹⁰⁶ Vgl. ebd., S. 10

¹⁰⁷ Vgl. ebd., S. 23

¹⁰⁸ Vgl. ebd., S. 25

¹⁰⁹ Vgl. ebd., S. 29

¹¹⁰ Als Digital Natives werden Personen der Altersgruppen bezeichnet, die mit den modernen Informations- und Kommunikationsmedien aufgewachsen sind.

dies weniger problematisch einzuschätzen, drei Viertel legen allerdings bereits von Zeit zu Zeit bewusst Pausen ein, in denen sie während ihrer Freizeit offline sind um komplett abschalten zu können. Dennoch bleibt ein Anteil von 19%, der angibt das Mobiltelefon nie auszuschalten.¹¹¹

Der vierte Teil der Untersuchung geht explizit auf der Vernetzung der Arbeitswelt ein. Obwohl der Anteil der Berufstätigen, die ein Diensthandy besitzen nur bei 8% liegt, nutzen weitere 35% der Befragten ihr privates Handy auch für berufliche Zwecke. Männer und Frauen sind hierbei gleichermaßen vertreten, über die Altersverteilung lässt sich sagen, dass Berufstätige unter 50 Jahren häufiger ein Mobiltelefon gebrauchen als ältere Berufstätige.¹¹² Unter den Berufstätigen, die während der Arbeit das Handy nutzen geben 42% der Befragten an, nicht mehr beruflich auf das Handy verzichten zu können. Für weitere 16% käme dies nur für einige Stunden pro Tag in Frage.¹¹³

Die berufliche Erreichbarkeit von Beschäftigten außerhalb ihrer Arbeitszeit wird in der Studie ebenfalls betrachtet. Die Ergebnisse zu diesem Bereich lauten wie folgt:

88% der Befragten sind auch während ihrer Freizeit für Kollegen, Vorgesetzte oder Kunden erreichbar. Über das Handy, Smartphone, oder E-Mails sind 37% mindestens an Werktagen abends erreichbar, weitere 8% auch am Wochenende oder während des Urlaubes. Männer sind mit 34% etwas häufiger hiervon betroffen als Frauen 24%. Die Folgen hiervon sind deutlich abzusehen: 42% der Beschäftigten geben an, dass sich die Grenze zwischen der Arbeit und ihrem Privatleben durch die Erreichbarkeit für Arbeitsbelange aufgelöst hat. Die Bewertung dieser Entgrenzung fällt jedoch von den Betroffenen unterschiedlich aus. Zum einen sieht die Mehrheit der Berufstätigen (31%) Vorteile wie z.B. mehr Flexibilität in der Verschmelzung der Lebensbereiche, 15% empfinden die ständige Verfügbarkeit als Aufforderung zu mehr Arbeit und können sich schlechter entspannen. Der Großteil aller Befragten (53%) ist sich bezüglich eines positiven oder negativen Ausmaßes jedoch unsicher.¹¹⁴

¹¹¹ Vgl. ebd., S. 5-6

¹¹² Vgl. ebd., S. 46-47

¹¹³ Vgl. ebd., S. 48

¹¹⁴ Vgl. ebd., S. 52-53

Als Fazit lässt sich aus der Untersuchung zusammenfassen, dass...

- ... die Mehrheit der Menschen heute vernetzt lebt und sich eine Welt ohne das Internet auch nicht mehr vorstellen kann.
- ... jüngere Altersgruppen bis ca. 49 Jahren zwar sowohl vernetzter leben, allerdings auch nach eigener Einschätzung besser mit den Folgen dieser Vernetzung umzugehen wissen.
- ... sich die starke Vernetzung auf den Arbeitsplatz, und auch von hieraus auf das Privatleben erstreckt, was von den betroffenen Beschäftigten als Entgrenzung empfunden wird.
- ... die Mehrheit der Beschäftigten, die zu der entstandenen Entgrenzung eine Meinung hat, diese als positiv bewertet.

1.4 Zusammenfassung der Ergebnisse für ein Fazit zur Ausgangssituation

In Hinblick auf die Gesamtzahl von Publikationen und Studien zum Thema der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit lässt sich zunächst feststellen, dass dieses Phänomen besonders innerhalb der letzten 5 Jahre immer häufiger untersucht wird. Und obwohl dieses Feld noch viel Raum für neue Erkenntnisse und qualitativere Forschungen offen lässt, ist zu erkennen, dass sich unter den bisherigen Ergebnisse der Studie klare Muster erkennen lassen. In der folgenden Tabelle wird abgebildet, welche Kernaussagen mit der höchsten Häufigkeit aufgetreten sind:

Tabelle 1: Kernaussagen der gesichteten Studien und Publikationen nach Häufigkeit ihrer Nennung

Kernaussagen	Häufigkeit der Kernaussagen
Die Mehrheit der Beschäftigten ist innerhalb und außerhalb ihrer Arbeitszeit für Arbeitsbelange erreichbar	6
Ein optimaler Umgang mit diesem Phänomen kann für jedes Unternehmen nur individuell erfolgen.	3
Vor allem Beschäftigte in Führungspositionen sind betroffen.	3
Betriebliches Gesundheitsmanagement mit Fokus auf den Ursachen und Folgen der erweiterten Erreichbarkeit ist erforderlich, um psychische Erkrankungen zu vermeiden.	3
Das Phänomen Erreichbarkeit ist geprägt von Arbeitsverdichtung, Beschleunigung, Flexibilisierung und Globalisierung.	2

Arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit kann auch positive Auswirkungen haben.	2
Die Mehrheit der Befragten empfindet die Auswirkungen von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit als negativ.	2
Alle Branchen sind nahezu gleich von einer gestiegenen Erreichbarkeit betroffen.	2
Ein prinzipielles Gesundheitsverständnis im Betrieb mehr ist wirkungsvoller als festgelegte Regeln zur Prävention möglicher Beeinträchtigungen.	2
Die Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologie bietet die Grundlage zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit.	2
Die gesundheitlichen Auswirkungen der erweiterten Erreichbarkeit sind noch nicht hinreichend erforscht.	2
Gründe für die Erreichbarkeit können sowohl intrinsisch als auch extrinsisch vorliegen.	2
Die Mehrheit der Beschäftigten schätzt die Belastung durch arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit als gering ein.	1
Einige Beschäftigten wünschen sich, weniger erreichbar sein zu müssen.	1
Es existieren moderierende Maßnahmen, um die negativen Auswirkungen von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit einzugrenzen.	1
Gesetze bedürfen keiner Erneuerung	1

Es bleibt also festzuhalten, dass das Phänomen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit allgemein Einzug in den Arbeitsalltag erhalten hat und dass dies grundsätzlich Anlass zu Maßnahmen gibt, die einen angemessenen Umgang hiermit unterstützen sollen. Des Weiteren werden insbesondere psychische Beschwerden als negative Folge von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit genannt, zu den positiven Effekten gehört die Möglichkeit zur mehr selbstorganisiertem Arbeiten sowie Flexibilität. Hinzu kommen die Einschätzungen der Befragten, dass die Erreichbarkeit in den letzten Jahren spürbar zugenommen habe. Offen bleiben hingegen viele unerforschte Faktoren, die zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit beitragen und sich gegebenenfalls positiv oder negativ auswirken.

1.5 Weitere Zusammenhänge mit der Entwicklung zu einer permanent erreichbaren Arbeitswelt

Um die prägnantesten, in den Publikationen und Studien genannten Einflussfaktoren auf das Phänomen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit zu veranschaulichen, werden im Anschluss einige Kennzahlen aufgeführt, die mit hiermit in Verbin-

derung stehen können. Anhand eines Zeitstrahls werden die Entwicklungen der folgenden Merkmale innerhalb der letzten 5 Jahre abgebildet:

- Anzahl der Internetnutzer in Deutschland (in Mio.)¹¹⁵
- Anzahl der deutschen Internetnutzer, die das Internet häufig nutzen, um E-Mails zu schreiben (in Mio.)¹¹⁶
- Anzahl der Nutzer des mobilen Internets in Deutschland (in Mio.)¹¹⁷
- Nutzung von Cloud Computing in Unternehmen in Deutschland (in Prozent)¹¹⁸
- Anteil der Mobilfunkkunden in Europa, die E-Mail Dienste über Handy nutzen (in Prozent)¹¹⁹
- Absatz von Smartphones in Deutschland (in Mio.)¹²⁰
- Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitsfälle aufgrund psychischer Diagnosen in Deutschland (pro 100 Versicherungsjahre)¹²¹

¹¹⁵ Vgl. o.V., Internetnutzer in Deutschland, statista.com, Stand: 17. Juli 2014

¹¹⁶ Vgl. o.V., Internetnutzung um E-Mails zu schreiben, statista.com, Stand: 17. Juli 2014

¹¹⁷ Vgl. o.V., Anzahl mobiler Internet Nutzer, statista.com, Stand: 17. Juli 2014

¹¹⁸ Vgl. o.V., Cloud Computing in Deutschland, statista.com, Stand: 17. Juli 2014

¹¹⁹ Vgl. o.V., E-Mail Dienste über Handy, statista.com, Stand: 17. Juli 2014

¹²⁰ Vgl. o.V., Smartphone-Absatz in Deutschland, statista.com, Stand: 17. Juli 2014

¹²¹ Vgl. o.V., AU-Fälle aufgrund psychischer Diagnosen, statista.com, Stand: 17. Juli 2014

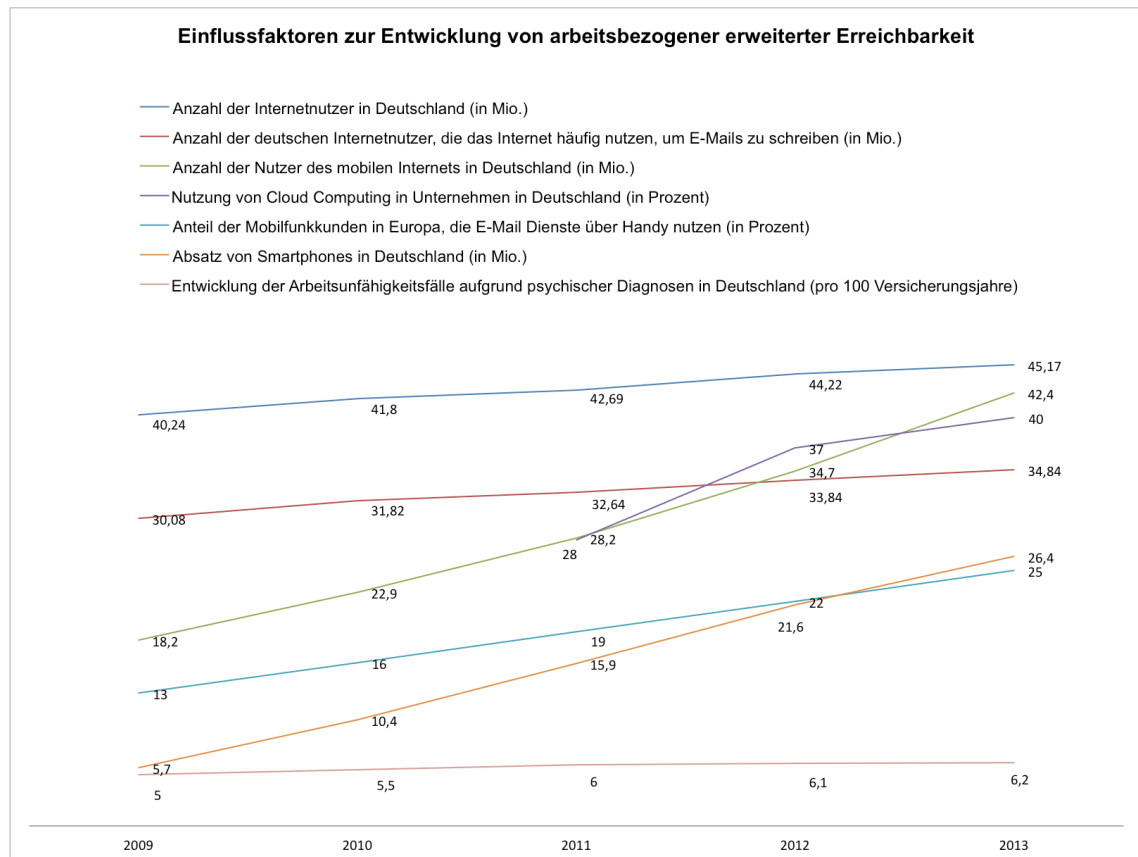


Abbildung 5: Zeitstrahl 2009-2013 zu den Einflussfaktoren auf die Entwicklung arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit in Deutschland

Aus den im Zeitstrahl abgebildeten Entwicklungen geht hervor, dass sich in den letzten 5 Jahren vor allem die technischen Grundvoraussetzung in eine zunehmend mobile Richtung gewandelt haben. Die weite Verbreitung von Smartphones und der Anstieg von mobilen Internetdiensten lassen darauf schließen, dass die erweiterte Verfügbarkeit einen hohen Wert innerhalb der Gesellschaft gewonnen hat. Dies geht ebenfalls aus der ansteigenden Nutzung von Cloud-Diensten hervor, die es ermöglichen nahezu von überall aus auf die hier hinterlegten Daten zuzugreifen. Hieraus entsteht eine starke Orts- und Zeitunabhängigkeit der Nutzer. Ein Phänomen, das sich auch auf die Arbeitswelt der Menschen auswirkt. Mit der immer höheren Einbindung technischer Dienste steigt unmittelbar auch die Geschwindigkeit an, in der Informationen bei Beschäftigten eingehen können. Dies ist deutlich am Anstieg der Beschäftigten zu erkennen, die zwischen 2011 und 2013 sogar mehr als 40 E-Mails pro Tag erhalten. Angesichts dieser Entwicklung lässt sich von einer wahren Informationsflut sprechen, die auf die Beschäftigten einwirkt. Eine zusätzliche Belastung von Mitarbeitern, die sich nach wie vor im Wachstum befindet.

Bezeichnend für diese Belastung ist die nach wie vor ansteigende Beschäftigtenanzahl, die aufgrund psychischer Erkrankungen arbeitsunfähig wird. Ob dies mit einer

Veränderung der Arbeitsbedingungen und der Umwelt, oder schlicht mit einer zunehmenden Sensibilisierung¹²² für das Thema „psychischen Erkrankungen“ an sich in Verbindung zu bringen ist, wurde jedoch bisher noch nicht ausreichend untersucht.¹²³

¹²² Laut einer Studie der Bundespsychotherapeuten-Kammer ist eine Steigerung von Diagnosen psychischer Beschwerden wie z.B. dem Burnout-Syndrom auf eine höhere Sensibilisierung von Ärzten für arbeitsbedingte Belastungen zurückzuführen.

¹²³ Vgl. o.V. BPtK-Studie, 2012, S.8

2 Ursachen dieses Wandels

Im bisherigen Verlauf der Arbeit wurde deutlich, dass einem Wandel in der Arbeitswelt hinsichtlich einer erweiterten Erreichbarkeit von Beschäftigten wahrgenommen wird. Dies wurde durch die Mehrheit der Befragten innerhalb der gesichteten Studien bestätigt (vgl. Kapitel 1). Zu den Ursachen dieses Wandels werden verschiedene Elemente genannt, angefangen von den Megatrends der modernen Gesellschaft wie der Globalisierung, der Internationalisierung, der Flexibilisierung und der Bescheinigung bis hin zur technischen Entwicklung der zugrunde liegenden Informations- und Kommunikationsmedien und persönlichen Motivationen.

Da bisher aber keine eindeutige wissenschaftliche Erkenntnis darüber existiert, welche Ursachen die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit hat, werden im Folgenden zunächst die in den gesichteten Studien und Publikationen hiermit in Verbindung gebrachten Auslöser betrachtet. Es ist jedoch vorweg zu sagen, dass die genauen Ursachen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit bei weitem vielschichtiger sind, und nicht allein auf diese Faktoren begrenzt werden können.

2.1 Die Rollen der Informations- und Kommunikationstechnologie und der Entgrenzung

Ein Einflussfaktor, der immer wieder mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit in Verbindung gebracht wird, ist die Entwicklung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien (s. Zeitstrahl in Kapitel 1.5). Bereits im Jahr 2010 verfügten über 77% der deutschen Haushalte über einen Internetzugang, laut einer Messung waren 2011 82% der Unternehmen in Deutschland online. Der Zusammenhang hiervon liegt nahe: Laut statistischem Bundesamt ermöglichen im Jahr 2011 38% der Unternehmen ihren Mitarbeitern, auch aus der Ferne auf Firmendaten zuzugreifen. Eine Entwicklung, die das Privat- und Arbeitsleben der Beschäftigten zunehmend mobil macht. Diese Mobilität hat jedoch zur Folge, dass eindeutige Grenzen zwischen diesen beiden Lebensbereichen verschwimmen. Das Phänomen der Entgrenzung der Arbeit, das bereits als gesellschaftlich historischer Wandel bekannt ist, nimmt durch den Gebrauch mobiler IT neue Züge an.¹²⁴ Dies kann für die Beschäftigten durchaus positive Auswirkungen mit sich bringen, da die Entgrenzung und die daraus resultierende Flexibilität dazu beitragen kann verschiedenen Lebensbereiche individuell miteinander zu ver-

¹²⁴ Vgl. Pfeiffer, 2012, S.16-17

knüpfen.¹²⁵ Hierzu ist der Gebrauch von moderner Informations- und Kommunikationstechnologie denkbar hilfreich, wenn z.B. Berufstätige Eltern ihre Arbeitszeit am Arbeitsplatz verkürzen können, um sich Nachmittags um die Kinder zu kümmern. Liegendegebliebene Arbeit kann zu einem späteren Zeitpunkt dank diverser technischer Unterstützung (Laptop, Internetzugang, E-Mails) von zu Hause aus erledigt werden. Auf diese Weise lassen sich Arbeitsanforderungen und Freizeit individuell aufeinander anpassen.¹²⁶

In einer Arbeitswelt, die durch permanente elektronische Unterstützung, damit einhergehend aber auch mit elektronischer Kontrolle funktioniert, können Beschäftigte aber auch das Gefühl entwickeln, den Ansprüchen des eigenen Arbeitsvermögens nie zu genügen, da sie sich selbst an elektronischen Kennzahlen messen und nicht mehr am tatsächlichen Einsatz für ihre Ergebnisse.¹²⁷ In Betracht auf ihre Mobilität kann das bedeuten, dass es Beschäftigten schwer fällt, nach der Arbeit abzuschalten um sich zu erholen.¹²⁸

Der Gebrauch der vorhandenen technischen Mittel (vgl. Zeitstrahl in Kapitel 1.5) ist in jedem Fall sowohl für die positiven als auch für die negativen, belastenden Ausübungen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit grundlegend.

2.2 Die Rolle von veränderten Bedingungen der Arbeitswelt

Neben der zunehmenden Globalisierung und dem schnellen Wandel der Märkte wird es für global agierende Unternehmen immer wichtiger, möglichst flexibel auf die gegebenen Marktsituationen eingehen zu können. Herkömmliche Betriebsstrukturen werden immer bedeutungsloser wenn es darum geht, auf die aktuellsten Marktanforderungen zu reagieren.¹²⁹ Doch flexible Arbeitsplätze und Arbeitszeiten bleiben nicht die einzigen Auswirkungen dieses Wandels. Ein Paradigmenwechsel bei der Organisation von Arbeitsabläufen und Leistungsteuerung ist im Gange. Direkte Steuerung wird zunehmend von indirekter Steuerung ersetzt. In einem herkömmlichen Arbeitsverhältnis unter direkter Steuerung führen die Beschäftigten weisungsgebunden die vorgegebenen Arbeits-

¹²⁵ Vgl. Rexroth et al., 2012, S. 131

¹²⁶ Vgl. Müller-Gerndt, Traut, 2012, S. 258

¹²⁷ Vgl. Krause et.al., 2012, S. 192

¹²⁸ Vgl. Rexroth et al., 2012, S. 131-132

¹²⁹ Vgl. Müller-Gerndt, Traut, 2012, S. 256

abläufe aus und erfahren hierfür gegebenenfalls Lob und Anerkennung durch ihre Vorgesetzten (z.B. befördert werden, Gehaltserhöhungen erhalten oder mehr Entscheidungsfreiheiten genießen dürfen) oder bei Nicht-Erfüllung der Arbeitsanweisungen Sanktionen (z.B. Abmahnungen, ausbleibende Beförderungen). Daraus folgte die klassische Ansicht, dass fleißige Mitarbeiter gute Arbeit leisten. Dieser Zusammenhang wird durch den Paradigmenwechsel jedoch aufgelöst. An die Stelle der direkten Steuerung tritt die indirekte Steuerung. Dies bewirkt eine ergebnisorientierte Betrachtung der erbrachten Arbeit. Wichtig ist nicht mehr, wie etwas geleistet wird, sondern nur noch was am Ende daraus resultiert. Dies erfordert von den Mitarbeitern nicht mehr allein, sich an vorgegebene Handlungsanweisungen zu halten, sondern auch noch die Bedingungen des Marktes selbstständig abzuwägen und auf diese zu reagieren. Das Erbringen von Fleiß und Disziplin alleine ist kein Grund mehr zu besonderer Anerkennung. Beschäftigte werden an ihren Erfolgen gemessen. Dies geschieht meist durch betriebswirtschaftliche Kennzahlen, was wiederum durch eine hohe Einbindung Technischer Arbeitsmitteln erst möglich ist.¹³⁰

Im Zusammenwirken zwischen der fortschreitenden Flexibilisierung einerseits, und einem solchen Paradigmenwechsel andererseits, ist davon auszugehen, dass dies Auswirkungen auf die intrinsische Motivation von Mitarbeitern hinsichtlich ihrer (freiwilligen) arbeitsbezogenen, erweiterten, Erreichbarkeit haben kann.

2.3 Mögliche intrinsische Motivation der Beschäftigten zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit

Um mögliche Ursachen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit abwägen zu können, ist es wichtig, nicht nur extrinsische und marktorientierte Umstände dieses Phänomens zu betrachten, sondern auch die innere Motivationen der Mitarbeiter zu diesem Verhalten zu erfassen. Auch hier ist es bisher nicht möglich, wissenschaftlich erwiesene Ursachen aufzuzeigen. Aus den gesichteten Studien in Kapitel 1 und den im vorigen Kapitel beschriebenen Entwicklungen der Arbeitswelt lassen sich jedoch Rückschlüsse auf mögliche Ansätze hierzu ziehen.

Betrachtet man z.B. den Paradigmenwechsel zur indirekten Steuerung (Kapitel 2.2), so wird hiermit als Folge das Phänomen der interessierten Selbstgefährdung in Verbin-

¹³⁰ Vgl. Krause et al., 2012, S. 192

dung gebracht. Damit ist ein Verhalten gemeint, bei dem ein Beschäftigter durch sein persönliches Arbeitsverhalten seine eigene Gesundheit gefährdet, um berufliche Erfolge zu erzielen. Dies können sowohl Überstunden sein als auch die Arbeit am Wochenende oder der Verzicht auf Urlaub. Als eine Folge der Ergebnisorientierung der eigenen Arbeitsleistung entsteht ein innerer Leistungsdruck, den der Beschäftigte durch immer „entgrenzteres“ Arbeiten auszugleichen versucht.¹³¹ Besonders durch moderne Informations- und Kommunikationstechnologien lässt sich dieses Verhalten bis in die Freizeit umsetzen und kann somit in arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit enden. Diese Form der Erreichbarkeit wird durch einen hohen Druck erzeugt und ist daher eher zwanghaften Ursprungs.

Ähnliche Ursachen können vom Beschäftigten empfundene Zeitschulden darstellen. Besonders in Zeiten betrieblicher Umstrukturierungen und den damit verbundenen Ängsten den Arbeitsplatz zu verlieren, liefern einige Beschäftigte besonders viel Einsatz um Erfolg und Anerkennung zu erzielen. Dies kann sich auch auf das Privatleben auswirken, indem arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit als zusätzliche Möglichkeit genutzt wird, noch mehr zu leisten.¹³²

Ein anderer Grund für arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit wird im bereits erwähnten IAG-Report der DGUV zum Thema „Ständige Erreichbarkeit“ von den Befragten angegeben (s. Kapitel 1.3.1). Hierbei wurden nämlich deutlich, dass überdurchschnittlich viele Befragte als Grund dafür, auch in der Freizeit für Arbeitsbelange verfügbar zu sein angeben, gerne zu arbeiten. Des Weiteren wurde häufig angegeben, dass es praktisch sei immer erreichbar zu sein, und dass es den Befragten wichtig sei, ständig über Aktuelles informiert zu werden. In diesem Fall liegt der Ursprung der Erreichbarkeit nicht im Zwang, sondern ist durch den Beschäftigten autonom erfolgt.

Eine wiederum andere Erklärung für die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit lieferten die Befragten, die in ihren Antworten wiedergeben, unentbehrlich für die Arbeitsabläufe im Betrieb zu sein und daher meinen, permanent erreichbar sein zu müssen. Ob es sich hierbei tatsächlich um unersetzbare Mitarbeiter handelt, oder ob es sich nur die Einschätzung der Befragten handelt, geht aus den Antworten nicht hervor. Auch Mitarbeiter, die auf diese Art motiviert sind für Arbeitsbelange in ihrer Freizeit zur Verfügung zu stehen, treffen diese Entscheidung eher selbstständig, obwohl die Angst

¹³¹ Vgl. ebd., S. 192-193

¹³² Vgl. Mainka-Riedel, 2013, S. 53

vor negativen Folgen ihres Nichteinwirkens auf die Arbeit hierbei auch von Bedeutung sein kann

Ein weiteres Feld, in das sich die Argumentation der Befragten aus der DGUV-Studie aufgliedern lässt, ist die Motivation aus Karrieregründen. In Aussicht auf Aufstiegschancen und mehr Anerkennung im Unternehmen sind die betroffenen Beschäftigten bereit, mehr Arbeitszeit zu investieren und dies auch in ihre Freizeit zu verlegen. Auch hier bei handelt es sich um eine freiwillige Entscheidung zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit.¹³³

Es ist zusammenzufassen, dass die intrinsischen Motivationen der Beschäftigten für arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit vielschichtig sind und es einer weiteren Forschung bedarf, um sie genauer zu untersuchen. Es ist jedoch zu erkennen, dass es sowohl freiwilligere Formen der Motivation, als auch eher zwanghafte oder auferlegte Formen unter den Betroffenen gibt.

¹³³ Vgl. Paridon, Heise, 2012, S. 22

3 Konsequenzen aus diesem Wandel

Wie bereits in den Schlussfolgerungen der gesichteten Studien beschrieben, sind sich sowohl Beschäftigte als auch Experten bisher uneinig, ob die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit positive oder negative Konsequenzen mit sich bringt. Es ist demnach gut möglich, dass dieses Phänomen nicht ausschließlich Vor- oder Nachteile für die Beteiligten enthält. Damit arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit von Unternehmen und Beschäftigten gleichermaßen als Ressource genutzt werden kann, ist es unumgänglich die hiermit verbundenen Risiken zu erkennen und diese zu vermeiden.

3.1 Chancen und Risiken für Unternehmen und Beschäftigte

In diesem Kapitel werden mögliche Chancen und Risiken der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit für Beschäftigte und Unternehmen aufgeführt.

3.1.1 Chancen, die aus der arbeitsbezogenen, erweiterte Erreichbarkeit resultieren können

Aus der Existenz von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit erfolgen für das Unternehmen und die betroffenen Beschäftigten einige Vorteile.

Für Beschäftigte, die ihre Arbeit durch Informations- und Kommunikationsmedien verrichten, wie z.B. dem Computer und über das Internet, ist es durch die Umstände der modernen Arbeitswelt möglich, ihren beruflichen Pflichten nahezu ortsungebunden nachkommen zu können. Die in Kapitel 2.3 bereits beschriebene ergebnisorientierte Leistungserbringung in Unternehmen kann die ortsunabhängige Arbeit auch in diesem Fall fördern. Diese Flexibilität ermöglicht den Beschäftigten eine ausgeglichene Work-Life-Balance, in der Zeit für die Familie bleibt und Arbeitsanforderungen trotzdem erfüllt werden können. Ausdruck einer hohen Familienfreundlichkeit im Unternehmen können auch flexible Arbeitszeitmodelle sein, die es den beschäftigten Eltern erleichtern können, sowohl Arbeitsanforderungen als auch den Anforderungen der Familie gerecht zu werden. Wichtig ist in diesem Zusammenhang allerdings, dass die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit nicht zusätzlich zur regulären Arbeitszeit erfolgen muss, sondern freiwillig geleistet wird. Je geringer sich Beschäftigte im Privatleben durch Ar-

beitsbelange beeinträchtigt fühlen, desto positiver bewerten sie die erweiterte Erreichbarkeit.¹³⁴

Und auch Unternehmen können von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter profitieren. Zum Einen kann, bei Bedarf, flexibel auf die Beschäftigten zugegriffen werden. So ist es für Unternehmen leichter, auf ein schwankendes Arbeitsvorkommen einzugehen. Als Instrument zur Erschaffung einer optimalen Work-Life-Balance steigert sich aber hierdurch auch die Attraktivität des Unternehmens für potentielle Mitarbeiter und sorgt gleichzeitig für eine gesteigerte Zufriedenheit unter den bestehenden Beschäftigten. Hierzu gehören in diesem Fall individualisierbare Arbeitszeitmodelle, die eine flexiblere Arbeitsorganisation ermöglichen. Arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit kann diese beiden Maßnahmen unterstützen, da hierdurch eine noch größere Flexibilität für die Mitarbeiter resultieren kann.¹³⁵

Als Folge einer individuell ausgerichteten Arbeitsorganisation durch den Einsatz arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit kann im besten Fall eine ausgeglichene Work-Life-Balance für die Beschäftigten entstehen. Dies wiederum fördert zufriedene, motivierte und leistungsfähigere Mitarbeiter mit geringeren Abwesenheitszeiten und einer hohen Identifikation mit ihrer Arbeit und dem Unternehmen. Positive Effekte, die nicht nur dem Image des Unternehmens Nutzen bringen, sondern auch das Privatleben der Beschäftigten erleichtern können und eine gesunde Identität der Mitarbeiter fördern.¹³⁶

3.1.2 Risiken, die aus der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit resultieren können

Doch obwohl Chancen aus der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit erfolgen können, wird dieser Umstand vornehmlich mit Risiken für die betroffenen Beschäftigten und auch ihre Unternehmen in Verbindung gebracht.

Für die Beschäftigten handelt es hierbei sowohl um psychische als auch um soziale Beanspruchungen. Besonders aus dem Bereich der Rufbereitschaft ist bekannt, dass selbst die regulierte, ständige Erreichbarkeit von Beschäftigten nach Dienstschluss per se eine Beeinträchtigung des Erholungsprozesses zur Folge hat. Solange ein Beschäf-

¹³⁴ Vgl. Rexroth et al., 2012, S. 132-134

¹³⁵ Vgl. Gross, 2012, S. 149

¹³⁶ Vgl. ebd., S. 149-150

tigter sich in der Erwartung möglicher Interaktionen mit der Arbeit befindet, ist es ihm nicht möglich in der Freizeit mental von Arbeitsbelangen abzuschalten. Diese Befindlichkeitsbeeinträchtigung ist unabhängig davon nachweisbar, ob es tatsächlich zu einer Interaktion mit Arbeitsbelangen kommt oder nur die Möglichkeit hierzu besteht.¹³⁷ Dieses Phänomen lässt sich auch auf die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit übertragen. Dies ging bereits aus der in Kapitel 1.3.2. gesichteten Studie der BAuA hervor.

Besonders zu beachten ist der Zusammenhang aus der gestörten Erholungsphase und den daraus entstehenden Folgen für den Beschäftigten. Rein biologisch ist die Erholung darauf ausgelegt, psychische und physische Leistungsressourcen widerherzustellen und den Betroffenen nach einer Belastungsphase wieder in den Normalzustand zu versetzen. Dies muss individuell zum Betroffenen und seiner Beanspruchung erfolgen. Gelingt dies dem Körper jedoch nicht, bietet dies die Grundvoraussetzung für die Entstehung von Fehlbeanspruchungsfolgen. Die Folgen einer dauerhaften Fehlbeanspruchung durch das Ausbleiben genügender Erholungsphasen können im Extremfall durch krankhafte Erschöpfung wie das Burnout-Syndrom¹³⁸ in Erscheinung treten.¹³⁹ Sowohl für den Betroffenen Arbeitnehmer als für als auf für das Unternehmen ist dies ein ernstzunehmendes Risiko, das laut Bundespsychotherapeutenkammer meist an lange Arbeitsausfälle von durchschnittlich 26 Tagen und weitere emotionale Erkrankungen wie Depressionen gebunden ist.¹⁴⁰

Ein weiteres Risiko der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit besteht dann, wenn zwischen dem betroffenen Beschäftigten und dem Arbeitgeber keine klare Vereinbarung zur generellen Leistung und der hierfür erfolgenden Anerkennung der Erreichbarkeit besteht. Leistet der Beschäftigte einen Einsatz, so geschieht dies zunächst aus der Motivation heraus, hierfür eine Art von Anerkennung zu erhalten. Dies kann zum Einen Gehalt, aber auch Status oder schlicht die Arbeitsplatzsicherheit beinhalten. Erfolgt jedoch für den Beschäftigten trotz erbrachter Leistung, also in diesem Fall der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit, keine Anerkennung durch den Arbeitgeber, so kann dies in einer Gratifikationskrise für den Betroffenen enden. Gratifikationskrisen zeichnen sich durch ein subjektiv wahrgenommenes Ungleichgewicht von

¹³⁷ Vgl. Dettmers et al., 2012, S.54-55

¹³⁸ Das Burnout-Syndrom wurde bisher international noch nicht klar definiert, wird aber in vielen Beschreibungsansätzen mit einer reduzierten Leistungsfähigkeit als Reaktion auf Stress in der Arbeit in Verbindung gebracht. Die Diagnose „Burnout ist nicht im international gültigen Diagnosesystem „ICD-10: WHO 2007“ formuliert und wird meist als Zusatzdiagnose in Verbindung mit Depressionen oder Anpassungsstörungen angegeben. (Vgl. BPtK, 2012, S. 13)

¹³⁹ Vgl. Rau, 2012, S. 182-183

¹⁴⁰ Vgl. o.V. BPtK-Studie, 2012, S.9

erbrachter Leistung und erhaltener Anerkennung aus, und können Depressionen und emotionale Erschöpfung (bis hin zu Burnout Erscheinungen) fördern.

3.1.3 Chancen und Risiken der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit im Vergleich

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass weitaus mehr Risiken aus der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit und den hiermit verbundenen, sozialen Auswirkungen auf die Work-Life-Balance der Beschäftigten resultieren, als Chancen. Die Folgen hiervon sind sowohl für die Unternehmen als auch für die Mitarbeiter zu spüren.

Dies lässt sich unter anderem am Beispiel eines Work-Life-Balance Projekts des Bundesministeriums für Bildung und Forschung erklären:

Obwohl die Chancen für die Beschäftigten darin bestehen, eine Verknüpfung ihres beruflichen und privaten Lebens zu bewirken, erleben die meisten Beschäftigten (70%) besonders eine Trennung dieser beiden Bereiche als wichtig. Und auch gesundheitlich hat die Verbindung zwischen Arbeit und Freizeit negative Auswirkungen. Laut einer regressionsanalytischen Betrachtung ist die emotionale Erschöpfung geringer, wenn die verschiedenen Lebensbereiche genau getrennt sind. Eine Verbesserung der Gesundheit von Beschäftigten hat wiederum zur Folge, dass diese produktiver arbeiten können und ist somit auch für das Unternehmen profitabel.¹⁴¹

Ein Kriterium, welches die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit zu einem Risiko für die Betroffenen machen kann, besteht in ihrer nicht regulierten Form. So wirkt sich diese Form der Erreichbarkeit nicht nur in sozialer Hinsicht (Work-Life-Balance), sondern auch psychisch und körperlich negativ auf die Betroffenen aus. Hierbei spielt sowohl das Ausbleiben einer angemessenen Gratifikation, als auch der Wegfall von planbaren Erholungspausen eine Rolle. Eine klare Vereinbarung von Erreichbarkeit hat hingegen zur Folge, dass die Beschäftigten flexibel planen können und unterstützt somit die Chancen dieses Phänomens.

¹⁴¹ Vgl. Rexroth et al., 2012, S.132-133

4 Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen und Mitarbeiter im Umgang mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit

Um die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit innerhalb eines Unternehmens als Ressource nutzen zu können, ist ein Zusammenspiel aus verschiedenen Unternehmensbereichen denkbar. Handlungsmöglichkeiten hierzu gestalten sich durch festgelegte Gebrauchsregelungen bis hin zur Umsetzung technischer Sperren als Regulierung der arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit von Beschäftigten. Im Folgenden werden unter anderem anhand von Praxisbeispielen konkrete Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt, wie mit dem Phänomen Erreichbarkeit auf betrieblicher Ebene umgegangen werden kann, und welche Vorteile dies mit sich bringt.

4.1 Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen als Prävention vor Belastungsstörungen

Damit ein Unternehmen geeignete Maßnahmen einleiten kann, die auf die individuellen Arbeitsabläufe und Herausforderungen optimal abgestimmt sind, ist es zunächst notwendig eine genaue Analyse des Ist-Zustandes im Betrieb durchzuführen. Hierzu können Gesundheitszirkel dienen, einer Evaluationsmaßnahme aus dem betrieblichen Gesundheitsmanagement, die neben nützlichen Erkenntnissen über die Ausgangssituation unter den Beschäftigten auch die Ausarbeitung direkter Handlungsmaßnahmen fördert.

4.1.1 Präventionsmaßnahmen aus dem Bereich des betrieblichen Gesundheitsmanagements

Besonders in Unternehmen, die ihren Mitarbeitern flexible Arbeitsstrukturen bieten, ist es nötig, die Auswirkungen dieser Strukturen genauestens hinsichtlich ihrer gesundheitlichen Folgen für die Beschäftigten zu bestimmen. Dies fällt oft schwer, da sich die Umstände der Mitarbeiter genau so dynamisch verändern können wie die flexible gewordene Arbeitssituation selbst.¹⁴² Besonders hinsichtlich der Belastungen, die ar-

¹⁴² Vgl. Becke et al, 2011, S. 690

beitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit für Beschäftigte mit sich bringen kann, ist es notwendig, Präventionsmaßnahmen einzuleiten um schwerere psychische Beschwerden zu verhindern.

Maßnahmen, die den Unternehmen dabei helfen können den aktuellen Zustand der Belastung unter den Mitarbeitern zu bestimmen, werden anschließend beschrieben.

Integrierte Gesundheitszirkel

Eine Möglichkeit, den aktuellen Stand der Belastung am Arbeitsplatz festzustellen ist der Einsatz von Gruppenverfahren. Hierbei analysieren die betroffenen Mitarbeiter gemeinsam den aktuellen Stand der Belastung an ihrem Arbeitsplatz und erarbeiten im Folgeschritt Ziele und Lösungsmöglichkeiten, um den aktuellen Zustand gegebenenfalls zu verbessern. Der Vorteil hierbei liegt darin, dass ausgehend von der genauen Kenntnis der Beschäftigten über ihren Arbeitsalltag, optimal angepasste Lösungsmöglichkeiten für belastende Umstände entwickelt werden können.

Der Gesundheitszirkel ist eines der bekanntesten solcher Gruppenverfahren. Hierzu kommen 8-12 Teilnehmer aus einer zu beurteilenden Abteilung des Unternehmens bis zu zehnmal in Folge zusammen, um eine Analyse der Arbeitssituation durchzuführen. Eine Dokumentation dieser Analyse und ist hierbei wichtig, um in folgenden Gesundheitszirkeln und auch im betrieblichen Controlling die Ergebnisse vergleichen und Maßnahmen für das Unternehmen evaluieren zu können. Um die gemeinsam festgelegten Ziele der Gesundheitszirkel zu beurteilen, liegt es nahe genaue Ziele hierfür zu vereinbaren und die vereinbarten Maßnahmen dann an Hand von messbaren Kennzahlen auf genau diese Erfolge zu prüfen (z.B. Eine Senkung der Fehlzeiten im Betrieb, eine Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit in der nächsten Umfrage, eine Verringerung der Zahl der Überstunden im Betrieb).

Der Vorteil von Gesundheitszirkeln für das Unternehmen liegt hierbei unter anderem in der genauen Dokumentation der Ist-Zustände aus den jeweiligen Sitzungen und den Schlussfolgerungen für zu ergreifende Maßnahmen. Die Beschäftigten profitieren bei diesem Instrument von einer hohen Mitbestimmung von Maßnahmen und Zielen, sowie einer Möglichkeit der Meinungsäußerung über mögliche Missstände.¹⁴³

¹⁴³ Vgl. Scharnhorst, 2012, S. 92

Mitbestimmungsrecht der betroffenen Mitarbeiter

Aus dem der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit sehr ähnlich charakterisierten Bereich der Rufbereitschaft ist bekannt, dass es sich als durchaus produktiv erweisen kann, wenn die betroffenen Beschäftigten selbst über das Ausmaß ihrer Erreichbarkeit mitbestimmen dürfen. Die Art der Mitbestimmung der Betroffenen kann hierbei direkt oder durch Interessensvertretungen erfolgen und bezieht sich je nach Bedarf auf die Festlegung der nötigen Rahmenbedingungen der Erreichbarkeit. Dies kann die Klärung der Dauer und Zeit der Erreichbarkeit, die hierfür gegebenenfalls anfallenden Gratifikationen sowie genaue Ausführungsbedingungen während der Erreichbarkeit betreffen.

Als Folge solcher Mitbestimmungsrechte und daraus resultierenden, klaren Regeln zur Erreichbarkeit lassen sich positive Effekte für Beschäftigte und die beteiligten Unternehmen messen. Diese Auswirkungen von Mitbestimmungsrechten auf die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit werden durch einige der in Kapitel 1 gesichteten Studien belegt, in denen sich die Befragten zuversichtlich über ihre Erreichbarkeit äußern, solange diese selbstbestimmt und freiwillig erfolgt. Außerdem wirkt sich eine Mitbestimmung positiv auf die Gesundheit der Mitarbeiter aus und ermöglicht ihnen eine ausgeglichene Work-Life-Balance. Darüber hinaus entsteht hierdurch ein wertvoller Austausch der Mitarbeiter, die durch ihre eigenen Erfahrungen am besten einschätzen können, in wie weit die vereinbarten Regelungen den Anforderungen ihrer Arbeit entsprechen. Für die betroffenen Unternehmen stellte sich eine höhere Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter durch das Berücksichtigen ihrer Interessen und daraus folgend ein Anstieg der Produktivität ein.¹⁴⁴

Ein gesundheitlicher Führungsstil als Vorbild für Beschäftigte

Dass besonders die Beschäftigten in Führungspositionen laut der Mehrheit der Studienergebnisse aus Kapitel 1 von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit betroffen sind, lässt sich vor allem durch eine höhere Arbeitsbelastung dieser Positionen erklären. Führungskräfte sind in den meisten Fällen von langen Arbeitszeiten, einer schlechten Work-Life-Balance und vor allem einer dauerhaften Erreichbarkeit betroffen. Dies trifft vor allem auf Führungskräfte in so genannten „Sandwich-Positionen“ zu, dem mittleren Management, die neben der Rolle der Führungsperson auch die Rolle des

¹⁴⁴ Vgl. Keller et al., 2011, S. 735

Beschäftigten für den eigenen Vorgesetzten einnehmen und somit doppelt eingebunden sind.¹⁴⁵

Trotz ihrer besonders hohen Belastung hat es sich als überaus wichtig erwiesen, dass Vorgesetzte in ihrer Rolle als Vorbilder für die Beschäftigten eine gesunde Arbeitsweise verfolgen. Ist dies nicht der Fall, gehen viele Beschäftigte von der Erwartung des Vorgesetzten aus, im selben Maße wie sie selbst an die körperlichen und psychischen Grenzen zu gehen, was nicht selten die Gesundheit der Betroffenen und das Klima im Arbeitsteam beeinträchtigen kann.¹⁴⁶ Übertragen auf die erweiterte Erreichbarkeit von Führungskräften kann dies bedeuten, dass sie ihre Mitarbeiter durch das Nicht-in-Anspruch-Nehmen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit schützen könnten, solange kein dringender Grund hierzu besteht.

Weitere Ansatzpunkte zur Prävention von negativen Auswirkungen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit können Maßnahmen aus den Bereichen Zeitmanagement, Konfliktmanagement oder Teambuilding im Unternehmen darstellen, um die grundsätzlichen Kompetenzen zur Bewältigung von Arbeitsaufgaben der Beschäftigten zu stärken.¹⁴⁷ Als Resultat hieraus gelingt es den Beschäftigten besser, mit ihrem Arbeitspensum umzugehen und sich nicht gezwungen zu fühlen, dies auch noch während ihrer Freizeit zu bewältigen. Darüber hinaus können betriebliche Präventionskurse mit dem Fokus auf der psychischen Gesundheit bewirken, dass die betroffenen Mitarbeiter und Führungskräfte Belastungen gegebenenfalls schneller erkennen und intervenieren, bevor hieraus ernsthafte Konflikte entstehen.¹⁴⁸

Betriebliches Gesundheitsmanagement als Erfolgsfaktor für Unternehmen

Bereits aus den gemeinsamen Ergebnissen der gesichteten Studien aus Kapitel 1 (s. Kapitel 1.4) geht hervor, dass betriebliches Gesundheitsmanagement auch im Falle der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit in Unternehmen Anwendung finden kann. Dass sich der Einsatz von betrieblichem Gesundheitsmanagement nicht nur für die Beschäftigten, sondern auch für das Unternehmen rentiert, wird durch eine Betrachtung des Return of Investment (ROI) von Präventionsmaßnahmen deutlich. Die interna-

¹⁴⁵ Vgl. Scharnhorst, 2012, S. 169-170

¹⁴⁶ Vgl. ebd., S. 165

¹⁴⁷ Vgl. ebd., S. 155-163

¹⁴⁸ Vgl. o.V., DGFP Studie, 2011, S. 17

tionale Strategieberatung Booz & Company, heute Strategy&, stellt hierzu folgende Rechnung auf:

Auf Grund der hohen Potentiale, die aus der Verminderung von Abwesenheiten sowie der Einsparungen von Krankheitskosten resultieren, rentiert sich jeder Euro, der in das betriebliche Gesundheitsmanagement investiert wird, mindestens mit dem Faktor fünf.¹⁴⁹

4.2 Fallbeispiele von Betriebsvereinbarungen zur Erreichbarkeit von Beschäftigten

In vielen Unternehmen in Deutschland werden der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit ihrer beschäftigten bereits Grenzen gesetzt. Zum einen handelt es sich hierbei um eher lockere Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern, in anderen Fällen sogar um strikte Verbote der erweiterten Erreichbarkeit nach Dienstschluss. Im Anschluss werden einige Fallbeispiele hierzu aufgeführt:

- BMW Deutschland hat im Februar 2014 das „Recht auf Unerreichbarkeit“ für seine Mitarbeiter offiziell eingeführt. Diese Betriebsvereinbarung des Autoherstellers mit seinem Betriebsrat sieht flexible Regeln zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit vor, die je nach Abteilung frei durchgeführt werden können. Insgesamt werden 79.000 Mitarbeiter in allen deutschen Standorten von dieser Regel eingeschlossen. Sie ermöglicht es den Beschäftigten, die Zeiten ihrer erweiterten Verfügbarkeit selbst zu vereinbaren und räumt im Gegenzug hierzu vollständige Unerreichbarkeit zu vereinbarten Zeiten ein. Ein weiterer Bestandteil der Vereinbarung ist, dass die von zu Hause getätigte Arbeit erfasst und als Überstunden abgegolten werden kann. Diese Herangehensweise soll die Belastung der beschäftigten verringern, jedoch gleichzeitig die positiven Nebeneffekte des flexibleren Arbeitens erhalten.¹⁵⁰
- Bereits 2011 verordnete die Volkswagen AG eine ähnliche, wenn auch eingeschränktere Betriebsvereinbarung. Für 1.154 tarifvertraglich Beschäftigte mit Diensthandy werden nach Dienstschluss zwischen 18:15 und 7:00 keine E-Mails

¹⁴⁹ Vgl. Maar, 2011, S. 9

¹⁵⁰ Vgl. o.V., handelsblatt.com, Betriebsvereinbarungen, 2014, Stand:17.07.2014

mehr an das Dienstgerät weitergeleitet. Ausgenommen hiervon sind Beschäftigte in Führungspositionen.¹⁵¹

- Eine weitere Lösung für die regulierte, erweiterte Erreichbarkeit von Beschäftigten führte die Boston Consulting Group 2012 unter anderem in Deutschland ein. PTO (Predictable Time Off) heißt das Konzept, nach dem die Berater des Unternehmens an einem festgelegten Tag in der Woche nicht von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit eingebunden werden. Hierbei stehen die individuellen Bedürfnisse und Pläne der Beschäftigten im Mittelpunkt.¹⁵²
- Etwas rigoroser geht dagegen die Daimler AG seit 2013 mit dem Thema arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit um. Hier dürfen in der Abwesenheit eingehende E-Mails schlicht gelöscht werden. Der Absender bekommt dies durch eine Abwesenheitsnachricht mitgeteilt, und wird gegebenenfalls an einen Vertreter verwiesen.¹⁵³
- Und auch im öffentlichen Dienst sind Regeln zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit eingeführt worden. Seit 2012 werden Beschäftigte der Stadt München, die in Ausnahmefällen auf Anordnung außerhalb der regulären Arbeitszeit für Dienstliches zur Verfügung stehen, nach den gesetzlichen Vorgaben der Rufbereitschaft bezahlt. Des Weiteren werden solche Personaleinsätze hier ausschließlich nach den Richtlinien des Arbeitszeitgesetzes durchgeführt.¹⁵⁴

Neben diesen Umsetzungsbeispielen für den Umgang mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit sind in einer Analyse der Hans-Böckler-Stiftung noch weitere Betriebsvereinbarungen zu diesem Thema gesichtet worden. Aus 41 betrieblichen Vereinbarungen aus den Jahren 1996 bis 2013 wurden insbesondere Regelungen verglichen, die sich mit dem Einsatz von mobiler Technik wie Laptops, Handys, Smartphones, und Tablet-Computern beschäftigen. Hieraus lassen sich durchaus Trends zur Vereinbarung von Erreichbarkeit und Nicht-Erreichbarkeit erkennen:

Zum einen existieren wie bereits im Fallbeispiel des Volkswagenkonzerns klare Abschaltregeln, die den Beschäftigten zur Einhaltung zwingen.

¹⁵¹ Vgl. Strobel, 2012, S. 22

¹⁵² Vgl. ebd., S. 22

¹⁵³ Vgl. ebd., S. 22

¹⁵⁴ Vgl. ebd., S. 22

Eine andere Möglichkeit besteht darin, besondere Tätigkeitsfelder der Beschäftigten zu definieren, wie z.B. das der Rufbereitschaft, in der eine arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit vorausgesetzt wird. Alle Beschäftigten, die dies nicht betrifft, sind hiervon laut der Regelung ausgenommen und somit ausdrücklich nicht zur Erreichbarkeit verpflichtet.

Die flexiblere Lösung bietet hingegen die Festlegung individueller Erreichbarkeit je nach Arbeitslage. Hierbei legt die Betriebsvereinbarung lediglich die Einhaltung der gesetzlich Vorgegeben Ruhezeiten fest. Alle weiteren Ausübungen der Erreichbarkeit sollen je nach Arbeitslage und unter Berücksichtigung betrieblicher und privater Ansprüche erfolgen. Der Vorteil für den Arbeitgeber liegt hier deutlich in der bedarfsbedingten Nutzung von Ressourcen, der Arbeitnehmer hingegen profitiert von einer sehr flexiblen Arbeitszeitgestaltung.¹⁵⁵

Zusammenfassend ist festzustellen, dass es grundsätzlich einen Trend hin zur Regelung von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit zu geben scheint. Zwar werden diese Vereinbarungen je nach Betrieb strenger oder flexibler ausgelegt, es besteht jedoch eindeutig das Interesse, die eigenen Mitarbeiter vor den Beanspruchungen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit zu schützen.

¹⁵⁵ Vgl. Tannheiser, 2014, S. 17-18

5 Evaluation der betrieblichen Handlungsmöglichkeiten im Umgang mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit

Der in Kapitel 4 beschriebene Trend zur Festlegung von Erreichbarkeitsbedingungen in Betriebsvereinbarungen innerhalb deutscher Unternehmen lässt erkennen, dass viele Unternehmen die Risiken von nichtregulierter arbeitsbezogener, Erreichbarkeit bereits erkannt haben. Im Anschluss werden die beschriebenen Handlungsmöglichkeiten evaluiert.

5.1 Klare Vereinbarungen für das einvernehmliche Ausüben arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit

Das generelle Festlegen von Regeln hinsichtlich der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit von Beschäftigten ist positiv zu bewerten.

Klar kommunizierte Erwartungen an die Beschäftigten, die beinhalten wann sie erreichbar sein sollen und wann dies nicht von ihnen erwartet wird gewährleisten, dass sich die Beschäftigten mit auf die Erwartungen des Arbeitgebers einstellen können.¹⁵⁶ Ein weiterer Vorteil klarer Kommunikation ist, dass Missverständnisse vorgebeugt werden können. In der hierzu gesichteten Studien der DGUV in Kapitel 1 wurde häufig von den Befragten angegeben, dass sie aufgrund unklarer Kommunikation oder ihrer subjektiven Wahrnehmung erreichbar seien, dies jedoch nicht vom Arbeitgeber nie ausdrücklich formuliert wurde.¹⁵⁷

Deutliche Regeln zu diesem Thema sind jedoch auch die Grundvoraussetzung für den Mitarbeiter, wenn es darum geht, von seinem Recht auf Unerreichbarkeit Gebrauch zu machen. Da laut Arbeitszeitgesetz hierzu keine klaren Vorschriften gemacht werden¹⁵⁸, ist es besonders wichtig für die Beschäftigten, dieses Recht in Betriebsvereinbarungen

¹⁵⁶ Vgl. Strobel, 2012, S. 25

¹⁵⁷ Vgl. o.V., IAG-Report, 2012, S. 27

¹⁵⁸ Vgl. Achilles, 2012, S. 125

oder arbeitsvertraglich zu sichern. Wird hier festgelegt, ob und wann der Beschäftigte nicht erreichbar sein muss, ist dieses Recht auch einzufordern.¹⁵⁹

5.2 Positive Bilanzen aus Betriebsvereinbarungen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit

Da die meisten Betriebsvereinbarungen zum Thema arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit aus jüngster Vergangenheit stammen, existieren zu diesen Erneuerungen der Betriebskultur erst wenige Bilanzen. Als eines der ersten Unternehmen führte die Volkswagen AG 2011 eine elektronische Kommunikationssperre von E-Mails nach der vereinbarten Arbeitszeit auf Diensthandys in den Arbeitsalltag ein. Ende 2013, also etwa 2 Jahren nach Einführung der Vereinbarung, teilte der Konzern mit, dass dieses Pilotprojekt positive Auswirkungen hat.¹⁶⁰

5.3 Kritik an den Betriebsvereinbarungen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit

Die bisher eingeführten Betriebsvereinbarungen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit fallen jedoch teilweise lückenhaft aus. So ist anzumerken, dass sich sowohl im Fallbeispiel von BMW, als auch in den Betriebsvereinbarungen der Volkswagen AG ausschließlich ein Teil der Belegschaft von den hier ergriffenen Maßnahmen betroffen sind. Vor allem die Beschäftigten in Führungspositionen, die besonders häufig von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit belastet sind, werden hier ausgenommen.

Des Weiteren muss angemerkt werden, dass Betriebsvereinbarungen alleine zwar die Grundlage zu dem Recht auf die Wahrnehmung dieser Regelungen bildet, die Umsetzung jedoch nach wie vor in der Macht der Beschäftigten liegt. Erst wenn die Vereinbarungen Einzug in den Arbeitsalltag der Beschäftigten erhält, können sie auch zum Schutze der Betroffenen dienen. Hierbei werden Beschäftigte und Vorgesetzte gleichermaßen gefordert. Durch das Übergehen von Regeln zur Erreichbarkeit von einigen Beschäftigten und vor allem Vorgesetzten kann nämlich wiederum ein sozialer Druck

¹⁵⁹ Vgl. Strobel, S. 25

¹⁶⁰ Vgl. o.V., welt.de, 2014, Stand: 17.07.2014

unter den weiteren Beschäftigten entstehen, diese Regeln ebenfalls nicht einzuhalten.¹⁶¹

5.4 Fazit für die Evaluation von betrieblichen Handlungsmöglichkeiten zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit

Auf Grund dessen, dass die zuvor als Beispiele aufgeführten Betriebsvereinbarungen erst innerhalb der letzten drei Jahre von den Unternehmen eingeführt wurden, bestehen bisher nur wenige Erfolgsbilanzen aus diesen Projekten.

Als grundlegende Festlegung von Regeln zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit von Beschäftigten ist die Dokumentation dieser Regeln in den Betriebsvereinbarungen positiv zu bewerten. Auf diese Art bestehen transparente Anforderungen an die Beschäftigten, wann sie für Arbeitsbelange erreichbar sein müssen und wann dies nicht erforderlich ist. Dass dies im Interesse der Mehrheit der Beschäftigten, die von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit betroffen sind liegt, geht aus den in Kapitel 1 gesichteten Studien hervor. Da in den Betriebsvereinbarungen auch Ausnahmeregelungen aufgeführt werden, wird somit darüber hinaus flexibel auf die Bedürfnisse des Unternehmens eingegangen. Jedoch ist anzumerken, dass die Vereinbarung von klaren Regeln nicht garantiert, dass diese auch befolgt werden, oder dass die Erreichbarkeit nicht dennoch belastend auf die Beschäftigten wirken kann. Eine regelmäßige Evaluation des gesundheitlichen Zustandes der Beschäftigten ist daher notwendig, um möglichen psychischen Belastungserkrankungen der Beschäftigten vorzubeugen. Dies kann wie bereits erwähnt (vgl. Kapitel 5) durch Mitarbeitergespräche mit dem Schwerpunkt auf psychischen Belastungen der Beschäftigten, oder z.B. durch das Durchführen von Gesundheitszirkeln erfolgen.

Als ganzheitlicher Schutz für Beschäftigte ist eine gelebte Betriebsvereinbarung von Bedeutung. Das heißt, dass die betroffenen Mitarbeiter sowie Führungskräfte als Vorbilder hinsichtlich ihres eigenen Gesundheitszustandes und der Arbeitssituation lernen müssen abzuwägen, wann eine arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit nötig ist und wann nicht.¹⁶²

¹⁶¹ Vgl. Kaufmann, Spiegel.de, 17.02.2014, Stand: 17.07.2014

¹⁶² Vgl. Strobel, 2012, S. 25

6 Fazit der Arbeit

Im Folgenden werden die Ergebnisse dieser Arbeit noch einmal zusammengefasst.

6.1 Kernaussagen zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit in der Arbeitswelt

Was klar aus den Ergebnissen der gesichteten Studien und Publikationen aus Kapitel 1 hervorgeht, ist die hohe Einbindung der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit in die moderne Arbeitswelt. Als Einflussfaktoren werden die gesellschaftlichen Trends der Flexibilisierung, Globalisierung, Arbeitsverdichtung und Beschleunigung genannt. Ein grundlegender Umstand, der die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit erst ermöglicht besteht in der weiten Verbreitung von modernen Informations- und Kommunikationsmedien wie Smartphones, Tablet-Computern oder Laptops, besonders innerhalb der letzten fünf Jahre. Beschäftigten, die ihre Arbeit vom Büro aus tätigen, ist es heute möglich, auch von ihren eigenen Endgeräten aus auf Arbeitsangelegenheiten zuzugreifen und sind als Folge daraus weder zeit- noch ortsgebunden für Arbeitsbelange erreichbar (S. BYOD, Kapitel 1.3.1). Hierdurch bedingt hat nicht mehr nur der vergleichsweise kleine Teil der Beschäftigten, der vom Arbeitgeber mit einem Diensthandy ausgestattet wurde, nach Dienstende die Möglichkeit, auf die Arbeitsinhalte einzuwirken. Aus den Studien geht sogar hervor, dass Mehrheit der Befragten in einem geringen oder hohen Maße von der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit betroffen sind. Tatsächlich Gebrauch wird von arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit jedoch nur in wenigen Fällen gemacht, während ein Großteil der Befragten nur potentiell erreichbar ist, ohne das Kontakt zur Arbeit besteht. Beide Varianten stellen jedoch eine Belastung für die Betroffenen dar, wobei die Belastung mit Zunahme der Erreichbarkeit und dem Kontakt zu Arbeitsbelangen in der Freizeit steigt.

Die hiermit einhergehende Entgrenzung zwischen Arbeit und Freizeit kann sowohl positive als auch negative Auswirkungen für die Betroffenen mit sich bringen. Einerseits empfinden es Beschäftigte, die sich freiwillig über Dienstschluss hinweg mit Arbeitsbelangen beschäftigen, meist für eine Bereicherung ihrer Flexibilität, selbstständig zu entscheiden wann und wo ihr Arbeitspensum erfüllt wird (s. Abb. 4). Dies kann sich positiv auf die Work-Life-Balance der Betroffenen auswirken und z.B. die Vereinbarung von Beruf und Familie erleichtern. Andererseits wird es von Beschäftigten häufig als belastend empfunden, keine klare Grenze mehr zwischen diesen beiden Lebensbereichen zu erkennen. Oft wird z.B. das Gefühl des „Nicht-abschalten-könnens“ als Auswirkung des permanenten Bewusstseins genannt, das der Kontakt mit Arbeitsinhalten jederzeit eintreten könnte. Die Ungewissheit über das Ausmaß ihrer Erreichbarkeit

wirkt vor allem auf die Beschäftigten belastend, die hierzu keine klaren Weisungen vom Arbeitgeber erhalten. Sie halten es häufig für eine unausgesprochene Voraussetzung, auch nach Dienstschluss für Arbeitsbelange erreichbar sein zu müssen, obwohl dies gar nicht vom Arbeitgeber verlangt wird. Als Konsequenz daraus ist es für einen verantwortungsvollen Umgang mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit der Beschäftigten in einem Unternehmen wichtig, hierzu klare Handlungsvorgaben zu vereinbaren. Doch obwohl die Risiken der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit durch klare Regeln deutlich verringert werden können, gilt es hierbei auch die einhergehenden Chancen, wie z.B. die Flexibilität der Arbeitszeit- und Ortgestaltung zu erhalten. Hierbei kann sich ein hohes Maß an Mitbestimmung durch die Betroffenen selbst bei der Vereinbarung von Handlungsvorgaben zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit positiv auswirken. Somit entsteht eine individuelle, auf die Anforderungen des Betriebs abgestimmte Lösung, mit der Erreichbarkeit der Beschäftigten umzugehen.

Neben der Vereinbarung solcher grundlegender Handlungsanweisungen ist es für die erfolgreiche Umsetzung dieser Verhaltensweisen im Unternehmen unumgänglich, eine gesundheitsorientierte Unternehmenskultur zu etablieren. Ein verantwortungsvoller Umgang mit der erweiterten Erreichbarkeit hinsichtlich gesundheitlicher Belastungen, die daraus resultieren können muss vor allem von Vorgesetzten vorgelebt werden. Des Weiteren ist es die Aufgabe von Beschäftigten und Führungskräften, mögliche Belastungen durch die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit bei sich selbst und anderen frühzeitig zu erkennen und hier entgegenzuwirken. Unternehmen können ihre Beschäftigten hierbei unterstützen, indem sie durch Trainings wie Zeit- und Konfliktmanagement und Gesundheitszirkel den verantwortungsvollen Umgang mit arbeitsbezogener, erweiterter Erreichbarkeit vermitteln.

Die optimale Musterlösung zum Umgang eines Unternehmens mit der Erreichbarkeit seiner Beschäftigten gibt es dahingegen nicht. Hier sind individuelle Handlungsweisen, die auf den Alltag der Beschäftigten abgestimmt sind, gefragt, um mögliche Chancen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit zu nutzen ohne die damit einhergehenden Risiken einzugehen.

6.2 Zukunftsaussichten für die arbeitsbezogene, erweiterte Erreichbarkeit

Bereits während der Recherche zum Thema dieser Arbeit wurde deutlich, dass zur arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit noch diverse Forschungsdesiderate bestehen. Hierzu gehören kontinuierliche Erfassungen der generellen Situation der Arbeitswelt in allen Branchen und Beschäftigtengruppen anhand einer vergleichbaren,

repräsentativen Gruppe von Befragten. Diesen Untersuchungen sollte eine unabhängige Durchführung zugrunde liegen, um interessensbelastete Ergebnisse zu vermeiden. Die zukünftige Forschung sollten genauere Erkenntnisse über betroffene Beschäftigengruppen, Ursachen und Auswirkungen der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit sowie die Entwicklung von Handlungsmaßnahmen und geeigneten Evaluationsmöglichkeiten für Unternehmen und Beschäftigte erbringen.

Da sich die Grundvoraussetzungen für die Erreichbarkeit in unserer Gesellschaft, wie die Informations- und Kommunikationstechnik, in Zukunft ständig weiterentwickeln wird, bedarf es hierzu auch einer Entwicklung von Handlungsnormen, die den angemessenen Umgang mit der Fülle hieraus entstehender Möglichkeiten einbinden.

Vor allem hinsichtlich der zukünftig wachsenden Verbreitung der arbeitsbezogenen, erweiterte Erreichbarkeit in der heutigen Arbeitswelt sind deswegen genaue Erkenntnisse hierüber von großer Bedeutung, damit Unternehmen die Chancen, die dieses Phänomen mit sich bringt, für sich und die Beschäftigten nutzen können. Denn als Schlussfolgerung daraus, dass besonders innerhalb der letzten fünf Jahre viele Unternehmen zu klar formulierten oder sogar technisch umgesetzten Handlungseinschränkungen (vgl. Kapitel 4.2) der arbeitsbezogenen, erweiterten Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter übergegangen sind, lässt sich schließen, dass eine nicht regulierte Form der Erreichbarkeit für diese Unternehmen in keinem nützlichen Verhältnis mehr gestanden haben könnte.

Literaturverzeichnis

ACHILLES F.: Umgang mit Entgrenzung aus juristischer Perspektive. In: Bernhard Badura u.a. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin/Heidelberg, 2012

BECKE Guido u.a.: Betriebliche Gesundheitsförderung in flexiblen Arbeitsstrukturen der Wissensökonomie. In: Eva Bamberg, Antje Ducki, Anna-Maria Metz (Hrsg.): Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt. Ein Handbuch. Göttingen, 2011

GROSS W.: Work-Life-Balance. In: Bernhard Badura u.a. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin/Heidelberg, 2012

KELLER Monika u.a.: Gesundheitsgerechte Gestaltung von Rufbereitschaft. In: Eva Bamberg, Antje Ducki, Anna-Maria Metz (Hrsg.): Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt. Ein Handbuch. Göttingen, 2011

KRAUSE A. u.a.: Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: Ergebnisse aus Befragungen und Fallstudien. Konsequenzen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement. In: Bernhard Badura u.a. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin/Heidelberg, 2012

MAAR Christa: Vorteil Vorsorge. Die Rolle der betrieblichen Gesundheitsvorsorge für die Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsstandort Deutschland. Booz&co., Felix Burda Stiftung (Hrsg.), 2011 (s. Anlagen)

MAINKA-RIEDEL M.: Stressmanagement – Stabil trotz Gegenwind. Wiesbaden, 2013

MÜLLER-GERNDT M., P. Traut: Einblicke in die IBM – Flexible Arbeitsformen in einem global integrierten Unternehmen. In: Bernhard Badura u.a. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin/Heidelberg, 2012

o.V., Vorwort, In: Bernhard Badura u. a. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin/Heidelberg, 2012

o.V.: BPtK-Studie zur Arbeitsunfähigkeit. Psychische Erkrankungen und Burnout. Bundespsychotherapeutenkammer (Hrsg.), Berlin, 2012 (s. Anlagen)

o.V.: Netzgesellschaft. Eine repräsentative Untersuchung zur Mediennutzung und dem Informationsverhalten der Gesellschaft in Deutschland. BITKOM – Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (Hrsg.) Berlin, 2011 (s. Anlagen)

o.V.: Work Life Balance. Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.), Berlin, 2005 (s. Anlagen)

o.V.: Arbeitshetze. Arbeitsintensivierung. Entgrenzung. So beurteilen die Beschäftigten die Lage. Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2011 der DGB-Index Gute Arbeit GmbH zum Thema „Arbeitshetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung“. DGB-Index Gute Arbeit GmbH (Hrsg.), Berlin, 2012 (s. Anlagen)

o.V.: DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2013. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Unbezahlte Arbeit. DGB-Index Gute Arbeit GmbH (Hrsg.), Berlin, 2014 (s. Anlagen)

o.V.: DGFP-Kurzumfrage: Mobile Erreichbarkeit in der Freizeit., Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (Hrsg.), 2012 (s. Anlagen)

o.V.: Geltendes Arbeitsschutzrecht schützt ausreichend vor arbeitsbedingten Gefährdungen der psychischen Gesundheit, BDA Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (Hrsg.) 2013 (s. Anlagen)

PANGERT Dr. Barbara, Prof. Dr. Heinz Schüpbach: Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf Life-Domain-Balance und Gesundheit. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.), Dortmund/Berlin/Dresden, 2013 (s. Anlagen)

PARIDON Hiltraut, Oliver Heise: IAG-Report 1/2012. Ständige Erreichbarkeit: Wie belastet sind wir? Ursachen und Folgen ständiger Erreichbarkeit. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV) (Hrsg.), Berlin, 2012 (s. Anlagen)

PFEIFFER S., Technologische Grundlagen der Entgrenzung: Chancen und Risiken. In: Bernhard Badura u.a. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin/Heidelberg, 2012

REXROTH M., A. Peters, KH Sonntag: Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit aus arbeitspsychologischer Sicht am Beispiel des Projekts „Work-Life-Balance: Wege zur nachhaltigen Verankerung von Work-Life-Balance in der Kultur von Unternehmen“. In: Bernhard Badura u.a. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin/Heidelberg, 2012

SAUER D.: Entgrenzung – Chiffre einer flexiblen Arbeitswelt – Ein Blick auf den historischen Wandel von Arbeit. In: Bernhard Badura u.a. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft. Berlin/Heidelberg, 2012

SCHARNHORST Julia: Burnout. Präventionsstrategien und Handlungsoptionen für Unternehmen. 1. Auflage. Freiburg/München, 2012

SEDLACEK Bronia: DGFP Studie: Psychische Beanspruchung von Mitarbeitern und Führungskräften. Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (Hrsg.), Düsseldorf, 2011 (s. Anlagen)

SOMMER Michael, Annelie Buntenbach: Arbeitshetze. Arbeitsintensivierung. Entgrenzung. So beurteilen die Beschäftigten die Lage. Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2011 der DGB-Index Gute Arbeit GmbH zum Thema „Arbeitshetze – Arbeitsintensivierung – Entgrenzung“. DGB-Index Gute Arbeit GmbH (Hrsg.), Berlin, 2012 (s. Anlagen)

SOMMER Michael, Annelie Buntenbach: DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2013. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Unbezahlte Arbeit. DGB-Index Gute Arbeit GmbH (Hrsg.), Berlin, 2014 (s. Anlagen)

STROBEL, Hannes , iga-Report 23: Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. Teil1: Überblick über den Stand der Wissenschaft und Empfehlungen für einen guten Umgang in der Praxis. Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) (Hrsg.), 2013 (s. Anlagen)

TANNHEISER Achim: Mobile Endgeräte – Handy, Smartphone, Blackberry und Tablet. 3. aktualisierte Auflage. Hans Böckler Stiftung (Hrsg.), Düsseldorf, 2014 (s. Anlagen)

v. STEINAU-STEINBRÜCK Prof. Dr. Robert: Smartphones versus Arbeitsrecht. In: NJW-Spezial (Hrsg.) , Heft 6, 2012 (s. Anlagen)

Internetquellenverzeichnis

KAUFMANN Matthias: Erreichbarkeit nach Dienstschluss. Deutsche Konzerne kämpfen gegen den Handy-Wahn. In: spiegel.de, 17.02.2014, URL:

<http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/erreichbar-nach-dienstschluss-massnahmen-der-konzerne-a-954029.html> (Stand: 17. Juli 2014)

o.V., Absatz von Smartphones in Deutschland in den Jahren 2008 bis 2012 (in Millionen Stück). EITO/IDATE/IDC (Quelle), In: Statista.com URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/77637/umfrage/absatzmenge-fuer-smartphones-in-deutschland-seit-2008/> (Stand: 17. Juli 2014, s. Anlagen)

o.V., Anteil der Mobilfunkkunden in Europa, die E-mail Dienste über Handy nutzen, im Zeitraum von 2007 bis 2013. Mobext (Quelle), In: Statista.com URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/161456/umfrage/email-nutzung-von-mobilfunkkunden-in-europa-ueber-handy-bis-2013/> (Stand: 17. Juli 2014, s. Anlagen)

o.V., Anzahl der deutschen Internetnutzer, die das Internet nutzen, um E-Mails zu schreiben, nach Häufigkeit der Nutzung von 2009 bis 2013 (in Millionen). IfD Allensbach (Quelle), In Statista.com URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/171726/umfrage/nutzung-des-internets-fuer-e-mails/> (Stand: 17. Juli 2014, s. Anlagen)

o.V., Anzahl der Internetnutzer und potenziellen Internetnutzer in Deutschland von 2009 bis 2013 (in Millionen). IfD Allensbach (Quelle), In: Statista.com URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/168866/umfrage/internetnutzung-und-internetpotenzial/> (Stand: 17. Juli 2014, s. Anlagen)

o.V., Anzahl der Nutzer des mobilen Internets in Deutschland von 2007 bis 2017* (in Millionen). PwC (Quelle), In: Statista.com URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/221673/umfrage/anzahl-der-mobilen-internetnutzer-in-deutschland/> (Stand: 17. Juli 2014, s. Anlagen)

o.V., Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitsfälle aufgrund psychischer Diagnosen in Deutschland in den Jahren 1997 bis 2012 (AU-Fälle pro 100VJ*). DAK (Quelle), In:

Statista.com URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/253975/umfrage/au-faelle-aufgrund-psychischer-diagnosen-in-deutschland/> (Stand: 17. Juli 2014, s. Anlagen)

o.V., Nutzung von Cloud Computing in Unternehmen in Deutschland in den Jahren 2011 bis 2013. KPMG (Quelle), In: Statista.com URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/177484/umfrage/einsatz-von-cloud-computing-in-deutschen-unternehmen-2011/> (Stand: 17. Juli 2014, s. Anlagen)

o.V.: § 2,1 Arbeitszeitgesetz. In: dejure.org, URL:
<http://dejure.org/gesetze/ArbZG/2.html> (Stand: 16. Juli 2014)

o.V.: § 5,1 Arbeitszeitgesetz. In: dejure.org, URL:
<http://dejure.org/gesetze/ArbZG/5.html> (Stand: 16. Juli 2014)

o.V.: Betriebsvereinbarung. BMW-Mitarbeiter haben Recht auf Unerreichbarkeit. In: handelsblatt.com, 16.02.2014, URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/buero-special/betriebsvereinbarung-bmw-mitarbeiter-haben-recht-auf-unerreichbarkeit/9491670.html> (Stand: 17. Juli 2014)

o.V.: Bitkom. Wir über uns. In: bitkom.org URL:
http://www.bitkom.org/de/wir_ueber_uns/99.aspx (Stand 17. Juli 2014)

o.V.: DGB-Index Gute Arbeit GmbH. Die Antworten auf die wirtschaftlichen Herausforderungen der Globalisierung liegen in der Qualität der Arbeit. In: dgb-index-gute-arbeit.de URL: http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/gute_arbeit (Stand: 17. Juli 2014)

o.V.: Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit. Eine Ministerin will mehr Ruhe. In: taz.de, 13.06.2012, URL: <http://www.taz.de/!95255/> (Stand: 18. Juli 2014)

o.V.: Erreichbarkeit. Warum Arbeitgeber plötzlich die E-Mail ausbremsen. In: welt.de, 18.02.2014, URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/karriere/article124960587/Warum-Arbeitgeber-ploetzlich-die-E-Mail-ausbremsen.html> (Stand: 17. Juli 2014)

o.V.: Initiative Gesundheit und Arbeit. In: iga-info.de, URL: <http://www.iga-info.de/startseite.html> (Stand: 17. Juli 2014)

o.V.: Psychische Belastung – psychischer Gesundheit. Eine geregelte Arbeit fördert die psychische Gesundheit. In: arbeitgeber.de URL:
http://www.arbeitgeber.de/www%5Carbeitgeber.nsf/id/de_psychische-belastung (Stand 17. Juli 2014)

WEBER Frank: Arbeitspolitik. Anti-Stress-Verordnung der IG-Metall ist überflüssig. In: deutscherarbeitgeberverband.de URL:
http://www.deutscherarbeitgeberverband.de/aktuelles/dav_aktuelles_2013-05-24_antistressverordnung.html (Stand: 17. Juli 2014)

Anlagen

Anbei auf der CD enthalten:

- 1) BAuA_2013.pdf
- 2) BDA_2013.pdf
- 3) Bitkom_2011.pdf
- 4) Booz&Company_Inc_2011.pdf
- 5) BPtK_2012.pdf
- 6) Bundesministerium_für_Familie_Senioren_Frauen_und_Jugend_2005.pdf
- 7) DGB_Index_Gute_Arbeit_2012.pdf
- 8) DGB_Index_Gute_Arbeit_2014.pdf
- 9) DGFP_2011.pdf
- 10) DGFP_2012.pdf
- 11) Hans_Böckler_Stiftung_Betriebsvereinbarungen_2014.pdf
- 12) iga_Report_23_2012.pdf
- 13) NJW_Spezial_2012
- 14) Statista_Absatz_Smartphones.pdf
- 15) Statista_Cloud_Computing.pdf
- 16) Statista_E-Mail_Dienste_über_Handy.pdf
- 17) Statista_Entwicklung_AU-Fälle.pdf
- 18) Statista_Internetnutzer_in_Deutschland.pdf
- 19) Statista_Internetnutzung_für_E-Mails.pdf
- 20) Statista_Nutzer_Mobilen_Internets_Deutschland.pdf

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname